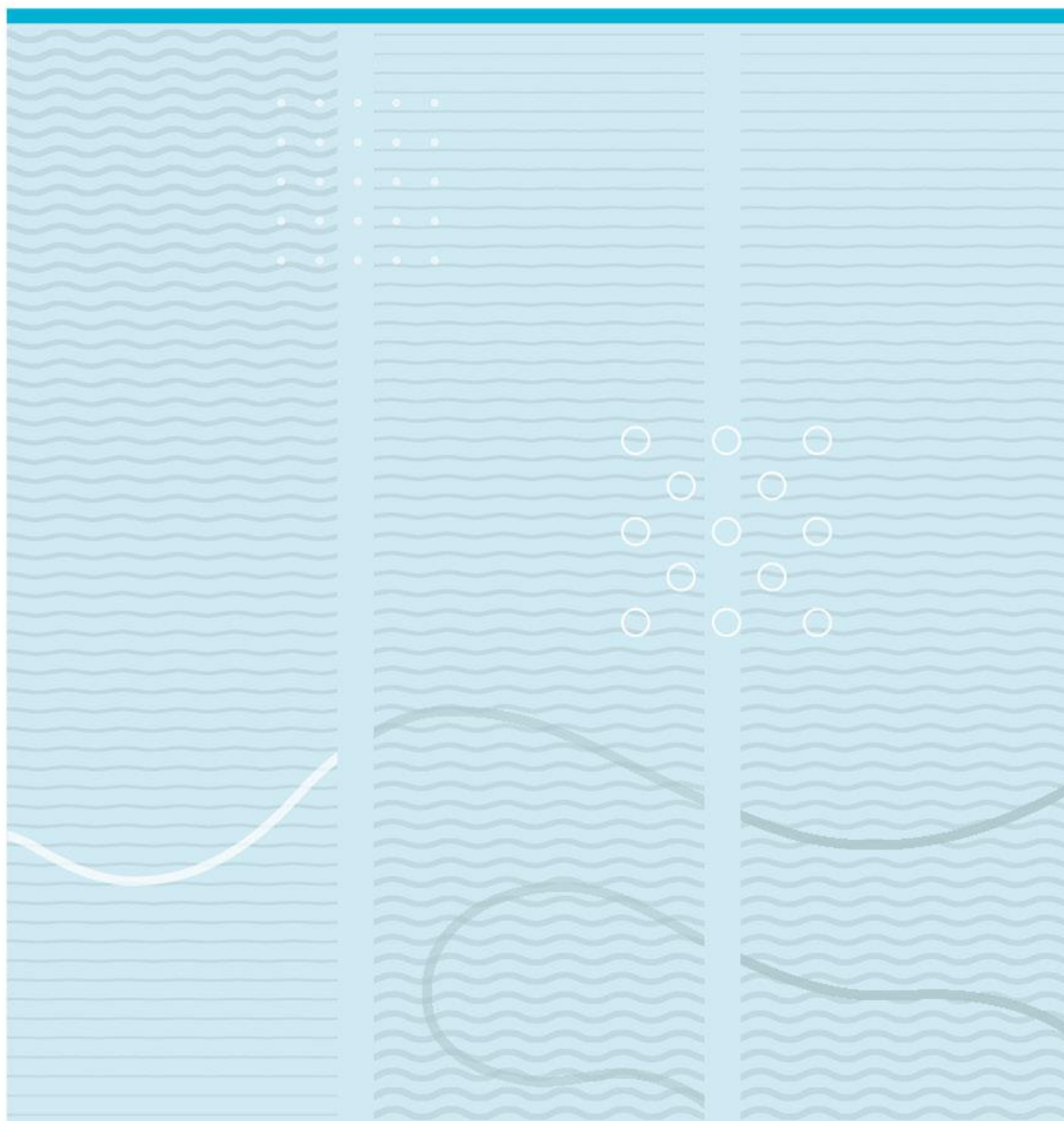


Anne Hansen Pettersen og Ingrid Haaland

Ansattes motivasjon og oppfattelse av ledelse sett i sammenheng med Corporate Social Responsibility

En tverrsnittstudie av ledelse, de tre grunnleggende psykologiske behovene, motivasjon og Corporate Social Responsibility



Universitetet i Sørøst-Norge
Handelshøyskolen
Institutt for økonomi, markedsføring og jus
Postboks 235
3603 Kongsberg

<http://www.usn.no>

© 2020 Anne Hansen Pettersen og Ingrid Haaland

Denne avhandlingen representerer 30 studiepoeng

Sammendrag

Temaet for denne masteroppgaven er ledelse, motivasjon og Corporate Social Responsibility (CSR). Bakgrunnen for valg av tema er viktigheten av at bedrifter tar samfunnsansvar, og innvirkningen ulike typer av motivasjon kan ha for å fremme eller hemme dette. Vi fant lite forskning på området, hvilket økte vår interesse for å undersøke dette nærmere. I tillegg er CSR et dagsaktuelt tema og noe som i større grad enn før påvirker bedrifters konkurransefortrinn. Formålet med denne masteroppgaven er derfor å undersøke hvilken sammenheng det er mellom ulike typer motivasjon og ansattes utførelse av CSR. Med bakgrunn i dette er følgende problemstilling utarbeidet: *Hvilke sammenhenger er det mellom lederstil, behovstilfredsstillelse/behovsfrustrasjon, ulike typer motivasjon og Corporate Social Responsibility?*

Edward Deci og Richard Ryan er anerkjente forskere innenfor fagområdet motivasjon. De mener motivasjon omhandler energi, retning og utholdenhet for å utføre en handling. Oppgaven tar utgangspunkt i selvbestemmelsesteorien, og fokuserer på kognitiv evalueringsteori, grunnleggende behovsteori og organismisk integreringsteori. Videre blir teori om transformasjons- og transaksjonsledelse presentert, da ledelse er en faktor som kan påvirke ansattes motivasjon. I tillegg tar oppgaven for seg teori om CSR, hvor Carroll er en sentral forsker. Carroll forklarer begrepet ved å presentere fire ulike dimensjoner som må være oppfylt for at bedrifter tar samfunnsansvar: Økonomisk-, juridisk-, etisk-, og filantropisk ansvar. Disse fire dimensjonene i tillegg til bærekraft og miljøverntiltak, benyttes for å svare på oppgavens problemstilling.

Ut fra resultatet får vi lite støtte for at ulike typer motivasjon har en sammenheng med CSR. Den direkte sammenhengen mellom indre motivasjon og CSR skiller seg imidlertid ut ved å ha en sterk signifikant sammenheng. Gjennom å teste for de indirekte sammenhengene i modellen fant vi en negativ signifikant sammenheng mellom behovsfrustrasjon og CSR gjennom indre motivasjon.

Analysen av vår alternative forskningsmodell, hvor motivasjon var ekskludert, viser at behovstilfredsstillelse/behovsfrustrasjon har en større betydning for utførelse av CSR enn hva de ulike typene motivasjon har.

Innholdsfortegnelse

1	INNLEDNING	9
1.1	PROBLEMSTILLING	11
2	TEORI	13
2.1	LITTERATURSØK	13
2.2	MOTIVASJON	14
2.2.1	Ytre og indre motivasjon	14
2.2.2	Selvbestemmelsesteorien	15
2.3	CSR	20
2.3.1	Carrolls pyramide	23
2.3.2	Proaktiv og reaktiv CSR	25
2.3.3	Den tredelte bunnlinjen	26
2.4	SAMMENHengen mellom motivasjon og CSR	27
3	FORSKNINGSMODELL MED HYPOTESER	29
3.1	FORSKNINGSMODELL	29
3.2	HYPOTESER OG BEGRUNNELSER FOR DIREKTE SAMMENHenger	30
3.3	HYPOTESER OG BEGRUNNELSER FOR INDIREKTE SAMMENHenger	32
4	ALTERNATIV FORSKNINGSMODELL	34
4.1	HYPOTESER OG BEGRUNNELSER FOR DIREKTE SAMMENHenger	34
4.2	HYPOTESER OG BEGRUNNELSER FOR INDIREKTE SAMMENHenger	35
5	METODE	36
5.1	METODETILNÆRMING	36
5.2	FORSKNINGSMETODE	37
5.3	FORSKNINGSDESIGN	38
5.4	MÅLUTVIKLINGSPROSESS	38
5.5	POPULASJON OG UTVALG	47
5.6	FORSKNINGSETIKK	48
5.7	PRETEST	49
5.8	GJENNOMFØRING AV SPØRREUNDERSØKELSEN	50
5.8.1	Styrker og svakheter ved web-basert spørreundersøkelse	51
6	ANALYSE	53
6.1	GJENNOMGANG AV DATA	53
6.1.1	Deskriptiv statistikk	54
6.2	MÅLVALIDERING	55
6.2.1	Konvergent validitet	56
6.2.2	Divergent validitet	60
6.2.3	Diskriminant validitet	62
6.2.4	Prediktiv validitet	63
6.2.5	Reliabilitet	63
6.2.6	Oppsummering av validitets- og reliabilitetskravene	64
6.3	REGRESJONSANALYSE	66
6.4	REGRESJONSFORUTSETNINGER	66
6.4.1	Regresjonsforutsetning 1	66
6.4.2	Regresjonsforutsetning 2	66
6.4.3	Regresjonsforutsetning 3	67
6.4.4	Regresjonsforutsetning 4	67
6.4.5	Regresjonsforutsetning 5	68
6.4.6	Regresjonsforutsetning 6	69
6.4.7	Regresjonsforutsetning 7	70
6.4.8	Regresjonsforutsetning 8	70
6.4.9	Oppsummering av regresjonsforutsetningene	71
6.5	HYPOTESETESTING AV DIREKTE SAMMENHenger	71
6.5.1	Korrelasjonsanalyse	71
6.5.2	Ny regresjonsanalyse basert på tidligere analyser	72

6.6	HYPOTSETESTING AV INDIREKTE SAMMENHENGER	77
6.7	ALTERNATIV FORSKNINGSMODELL.....	78
6.7.1	<i>Oppsummering av hypotesetesting</i>	79
6.7.2	<i>Hypotesetesting av indirekte sammenhenger</i>	81
7	KONKLUSJON	82
7.1	KONKLUSJON	82
7.2	PRAKTISKE IMPLIKASJONER.....	86
7.3	VIDERE FORSKNING	87
	Litteraturliste	89
	Vedlegg	95

Tabelloversikt

Tabell 1 Mål på tilfredsstillelse av autonomi	40
Tabell 2 Mål på frustrasjon av autonomi	40
Tabell 3 Mål på tilfredsstillelse av kompetanse	41
Tabell 4 Mål på frustrasjon av kompetanse	41
Tabell 5 Mål på tilfredsstillelse av tilhørighet	41
Tabell 6 Mål på frustrasjon av tilhørighet.....	41
Tabell 7 Mål på arbeidsmotivasjon	42
Tabell 8 Mål på mangel av arbeidsmotivasjon	42
Tabell 9 Mål på lederstøtte.....	43
Tabell 10 Mål på kontrollerende ledelse	44
Tabell 11 Mål på den økonomiske dimensjonen	45
Tabell 12 Mål på den juridiske dimensjonen	45
Tabell 13 Mål på den etiske dimensjonen.....	46
Tabell 14 Mål på den filantropiske dimensjonen.....	46
Tabell 15 Divergent validitet - Ledelse.....	61
Tabell 16 Divergent validitet - Behovstfredsstillelse og behovsfrustrasjon	61
Tabell 17 Divergent validitet - Arbeidsmotivasjon.....	62
Tabell 18 Diskriminant validitet	63
Tabell 19 Reliabilitet.....	64
Tabell 20 Frekvensanalyse - samlevariabler	65
Tabell 21 Varians	67
Tabell 25 Korrelasjonsanalyse med kontrollvariabler	69
Tabell 26 Oppsummering av hypotesetesting	76
Tabell 27 Indirekte sammenhenger	78
Tabell 28 Oppsummering av hypotesetesting i alternativ forskningsmodell.....	80
Tabell 29 Indirekte sammenhenger i alternativ forskningsmodell.....	81

Figuroversikt

Figur 1 A taxonomy of human motivation (Ryan & Deci, 2000a, s. 61).	20
Figur 2 The pyramid of Corporate social responsibility (Carroll, 1991, s. 42)	24
Figur 3 Forskningsmodell	29
Figur 4 Alternativ forskningsmodell.....	34
Figur 5 Formativ og refleksiv målemodell (Egen skisse basert på Bollen, 1989)	47

Figur 6 Forskningsmodell med analyseresultater	76
Figur 7 Alternativ forskningsmodell med analyseresultater	80

Forord

Denne masteravhandlingen er vårt avsluttende arbeid i masterprogrammet Økonomi og ledelse med spesialisering i Strategi og kompetanseledelse ved Universitetet i Sørøst-Norge. Samfunnsansvar er et viktig og aktuelt tema, og påvirker oss alle. Vi synes dette er et interessant tema, og gjennom forprosjektet vi hadde høsten 2019 kom vi frem til at vi i vår masteravhandling ønsket å undersøke sammenhengen mellom ledelse, motivasjon og CSR. For å undersøke dette har vi benyttet oss av en kvantitativ forskningsmetode, hvor vi har respondenter fra ulike dagligvarebutikker i NorgesGruppen og et energiselskap.

Arbeidet med denne masteravhandlingen har vært en krevende, men lærerik prosess. Vi har erfart at ting tar lengre tid enn vi tror, og at uforutsette hendelser kan dukke opp. Til tross for at vi hadde god progresjon i arbeidet frem til starten av mars 2020, ble innsamling av data satt på vent på grunn av COVID-19. De opprinnelige avtalene med bedriftene vi skulle samle inn data fra ble satt på vent. Vi forsøkte å gjøre det beste ut av situasjonen ved å omstille oss og tenke nytt. Samtidig har derfor all veiledning og kommunikasjon mellom oss forfattere skjedd over internett i en lengre periode. Takket være gode teknologiske hjelpemidler løste dette seg på en overraskende bra måte, men det er tydelig at kommunikasjon ansikt til ansikt er å foretrekk ved diskusjon, da spørsmål og resonnement kan bli tolket feil ved skriftlig kommunikasjon.

Vi ønsker å takke veilederen vår, professor Hallgeir Halvari, for god veiledning og hjelp når vi sto fast. Vi vil også takke bedriftene som stilte opp ved å svare på spørreundersøkelsen vår.

Universitetet i Sørøst-Norge Campus Ringerike, 1. juni 2020

Anne Hansen Pettersen

Ingrid Haaland

1 Innledning

I de senere årene har fokuset på miljø og bærekraft økt betraktelig, ikke bare i Norge, men også internasjonalt. Miljø og klima er en global utfordring. Den svenske tenåringsjenta Greta Thunberg ble verdenskjent over natten da hun skolestreiket for klimaet. Thunberg inspirerte skoleelever i flere europeiske land, heriblant Norge, til å gjennomføre demonstrasjoner for å øke fokuset på klima. Eksempelvis blir det årlig dumpet åtte millioner tonn med plast i havet (Plastic Oceans, 2019, s. 17). Nyhetsbildet har mange ganger blitt preget av strender og dyreliv som har blitt ødelagt av søppel, noe som har resultert i opprettelsen av foreningen Hold Norge Rent. Foreningen jobber mot å øke kunnskapen om forsøpling og bidrar til at frivillige rydder naturen for plast og annen søppel (Hold Norge Rent, u.å.).

Det har aldri vært så stor mengde CO₂-utslipp som det er i dag. Norge slapp ut 52,7 millioner tonn CO₂ i 2017, en økning på 24% fra 1990 (Røhnebæk & Engedal, 2018). CO₂ utslippene i Norge per innbygger ligger på samme nivå som gjennomsnittet i Vest Europa, USA slipper ut dobbelt så mye, mens utviklingslandene ligger langt under Norges nivå (Miljøstatus, 2019). Vi er nå 7,8 milliarder mennesker på jorda, og befolkningen er økende (Worldometers, u.å.). Befolkningsvekst fører til at mer klær, mat og flere boliger produseres, hvilket er med på å øke CO₂-utslippet ytterligere. Økt miljøbevissthet vil være viktig for å redusere mengden utslipp av farlige gasser, som i tur vil føre til bedre levevilkår for planter, dyr og mennesker.

Bare en fjerdedel av selskaper på verdensbasis anser klimaendringer som en økonomisk risiko (Blasco & King, 2017, s. 30). Dette på tross av at ekstremvær som uvær og tørke har forårsaket fysisk skade på både eiendeler, infrastruktur, produksjon og forsyningskjeder.

Det har også vært et økt fokus hos både enkeltpersoner og organisasjoner på å hjelpe andre. Det finnes mange ulike hjelpeorganisasjoner som jobber målrettet for å hjelpe mennesker i vanskelige situasjoner, for eksempel UNICEF. Organisasjonen arbeider for at barn som vokser opp i land hvor det er krig skal få klær, mat og tak over hodet (Unicef, [2020]). Bærekraftig utvikling er et begrep som ble etablert i 1987 av Brundtlandkommisjonen (FN-Sambandet, 2019). Kommisjonen ble etablert for å arbeide med løsninger for fattigdoms- og miljøproblemer og bidro til at miljø fikk et stort fokus i årene som fulgte. Bærekraftig utvikling tar utgangspunkt i at jorda har begrensede ressurser som krever en rettferdig fordeling med de kommende generasjonene. «The science is clear: We have overshoot the carrying capacity of the planet, and serious repercussions are now inevitable. There is no more time to waste» (Tata, Hart, Sharma & Sarkar, 2013, s. 95).

Corporate social responsibility (CSR) handler om bedrifters bidrag til et bedre samfunn. Det kan enten være gjennom å støtte opp rundt miljøet, slik som å redusere utslipp, eller det sosiale, som å gi støtte til ulike hjelpeorganisasjoner som arbeider for menneskers rettigheter og levevilkår. Fokuset på CSR har økt, hvilket fører til at flere og flere organisasjoner implementerer ulike tiltak for å bidra til et bedre samfunn. Eksempler på tiltak kan være mer miljøvennlig produksjon, produsere helt nye miljøvennlige produkter, gi bidrag til hjelpeorganisasjoner, øke fokuset på ansattes helse, eller øke fokuset på kildesortering. I denne oppgaven tar vi utgangspunkt i Carroll sin definisjon av CSR: «The social responsibility of business encompasses the economic, legal, ethical, and discretionary expectations that society has of organizations at a given point in time» (Carroll, 1979, s. 500). Carroll (1979) mener det er fire aspekter som skal være oppfylt for at en bedrift tar samfunnsansvar: det økonomiske, juridiske, etiske og filantropiske. Selv om begrepet CSR handler om bedrifters samfunnsansvar, må individers motivasjon undersøkes for å finne en potensiell kobling mellom motivasjon og CSR. En bedrift i seg selv har ikke motivasjon, det er de ansatte som jobber i bedriften som har motivasjon. Ulike typer motivasjon kan ha forskjellig innvirkning på CSR. Selvbestemmelsesteorien (SDT) handler om hva som driver mennesker til å utføre ulike handlinger, hvor ytterpunktene er ytre- og indre motivasjon. Oppgaven vår avgrenses til å undersøke tre av de seks miniteoriene som ligger innenfor SDT: grunnleggende behovsteori, organismisk integreringsteori, og kognitiv evalueringsteori. Vi har avgrenset oppgaven til disse tre miniteoriene ettersom de fokuserer på ulike typer motivasjon, hvilket står sentralt i vår forskning. Ved å fokusere på grunnleggende behovsteori vil vi se i hvilken grad individer er motivert til å utføre CSR. Organismisk integreringsteori beskriver de ulike motivasjonstypene fra amotivasjon til indre motivasjon. Den siste vi har valgt å fokusere på er kognitiv evalueringsteori. Denne teorien omhandler hvordan mellommenneskelige hendelser, som kommunikasjon og belønning, kan føre til at individer oppnår indre motivasjon.

Tidligere forskning har fokusert på forholdet mellom motivasjon og CSR. Ifølge Skudiene og Auruskeviciene (2012) er det lite kunnskap om effektene av interne og eksterne moralske CSR-aktiviteter på ansattes indre motivasjon til tross for en økende interesse rundt CSR-initiativer. På bakgrunn av dette ønsket de å undersøke hvordan interne og eksterne CSR-aktiviteter påvirker ansattes indre motivasjon (Skudiene & Auruskeviciene, 2012, s. 50). Gjennom deres undersøkelse fant de at interne og eksterne CSR-aktiviteter korrelerer positivt med ansattes indre motivasjon. De interne CSR-aktivitetene var sterkere relatert til ansattes indre motivasjon enn de eksterne CSR-aktivitetene. For de eksterne CSR-aktivitetene hadde kunderelaterte aktiviteter en sterkere sammenheng med ansattes indre motivasjon enn hva lokale samfunn og forretningspartnerrelaterte CSR-aktiviteter hadde (Skudiene & Auruskeviciene, 2012, s. 62).

Graafland og Van de Ven (2006) har undersøkt forholdet mellom ledelsens syn på CSR og deres faktiske innsats med CSR. De skilte mellom et positivt strategisk syn og positivt moralsk syn på CSR, og ønsket å finne ut om det hadde noe å si hvilket syn som ble brukt (Graafland & Van de Ven, 2006, s. 2). Funnene viste en svak korrelasjon mellom strategisk syn og faktisk CSR-innsats, mens de fant en sterkere korrelasjon mellom utførelse av CSR og moralsk syn på CSR (Graafland & Van de Ven, 2006, s. 10-11).

1.1 Problemstilling

Vi mener CSR er et viktig og interessant tema, og ønsker som nevnt tidligere å se på CSR opp mot motivasjon for å undersøke hvilken type motivasjon som har størst sammenheng med de fire dimensjonene av CSR. Det finnes mange ulike motivasjonsteorier, men vi har valgt å fokusere på selvbestemmelsesteorien i sammenheng med CSR. Ifølge Hilliard (2013, s. 373) er det flere ubesvarte spørsmål når det kommer til CSR, og han mener at videre forskning bør forsøke å identifisere hvilke typer motivasjon som er involvert i utførelsen av CSR. På bakgrunn av dette har vi formulert følgende problemstilling: *«Hvilke sammenhenger er det mellom lederstil, behovstilfredsstillelse/behovsfrustrasjon, ulike typer motivasjon, og Corporate Social Responsibility?»*.

For å svare på problemstillingen har vi utarbeidet noen underspørsmål:

- *Hvilke sammenhenger er det mellom lederstil og behovstilfredsstillelse/-frustrasjon?*
- *Hvilke sammenhenger er det mellom behovstilfredsstillelse/-frustrasjon og ulike typer motivasjon?*
- *Hvilke sammenhenger er det mellom ulike typer motivasjon og Corporate Social Responsibility?*

I tillegg har vi to spørsmål om indirekte sammenhenger:

- *Har lederstil indirekte sammenhenger med ulike typer motivasjon gjennom behovstilfredsstillelse/-frustrasjon?*
- *Har behovstilfredsstillelse/-frustrasjon indirekte sammenhenger med Corporate Social Responsibility gjennom ulike typer motivasjon?*

På bakgrunn av forskningsspørsmålet vårt ønsker vi å ha et alternativt forskningsspørsmål som kun ser på sammenhengen mellom lederstil, behovstilfredsstillelse/-frustrasjon og CSR. Formålet med et alternativt forskningsspørsmål er å sjekke om sammenhengen mellom disse begrepene endrer seg

når de ulike motivasjonstypene ikke er med. Det alternative forskningsspørsmålet blir dermed: *Har lederstil indirekte sammenhenger med Corporate Social Responsibility gjennom behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon?*

2 Teori

I dette kapitlet presenteres teori om motivasjon, ledelse, og CSR. Først blir det redegjort for litteratursøket som plasserer problemstillingen vår i forhold til tidligere forskning på dette området. Herunder presenteres fremgangsmåten som ble benyttet for å finne kildene som har blitt brukt i teorikapitlet. I underkapitlet om motivasjon redegjør vi for forskjellen på indre og ytre motivasjon, og gir en beskrivelse av selvbestemmelsesteorien med vekt på kognitiv evalueringsteori, grunnleggende behovsteori og organismisk integreringsteori. Innenfor kognitiv evalueringsteori blir også transformasjons- og transaksjonsledelse beskrevet. Videre tar vi for oss opprinnelsen og utviklingen av begrepet CSR, samt Carrolls pyramide og proaktiv- og reaktiv CSR. Vi presenterer også teori om den tredelte bunnlinjen, og presenterer avslutningsvis sammenhengen mellom motivasjon og CSR.

2.1 Litteratursøk

Etter valg av tema gjennomførte vi et litteratursøk i databaser for å få oversikt over tidligere forskning. Følgende databaser ble brukt ved gjennomføring av litteratursøket: Google Scholar, JSTOR, Idunn, PsycINFO og forskning som ligger på selfdeterminationtheory.org. Vi begynte med å ta et overordnet søk på «Motivation CSR» i Google Scholar og fikk treff på artikler som omhandler både motivasjon og CSR. Vi tok samme søk i databasen JSTOR. For å få treff på artikler som inneholder sammenhengen mellom ulike typer motivasjon, CSR og selvbestemmelsesteorien har vi brukt kombinasjoner av følgende søkeord: Self-determination theory, Corporate Social Responsibility, Intrinsic motivation, Extrinsic motivation, Autonomy Support, Need Satisfaction, Relatedness Satisfaction og Competence Satisfaction. Idunn er en norsk database, og søkeordene ble derfor oversatt til norsk ved søk i denne databasen. Ved søk i databasen PsycINFO huket vi av for «Peer Reviewed Journals», som vil si at artiklene er fagfellevurdert og dermed godkjent av flere forskere. I Google Scholar-søk vises det hvor mange ganger artiklene er blitt sitert, hvilket kan gi en indikasjon på om en artikkel er troverdig eller ikke.

Det blir i denne oppgaven benyttet artikler og bøker skrevet av Deci og Ryan, da de er anerkjente forskere på fagområdet motivasjon. Treffene i litteratursøket gav en indikasjon på at Carroll er en kjent forsker på området CSR, og det blir derfor tatt utgangspunkt i hans forskning når vi i denne oppgaven utreder teori om CSR. Motivasjon er et omfattende tema og det er mye forskning på dette området. Vi fikk mange treff på søkeordet «Motivation CSR», og valgte derfor å spisse kriteriene

ytterligere ved å kun studere artikler som hadde relevant tittel eller sammendrag. Oversikt over databasene vi benyttet, samt søkeord og antall treff er oppsummert i Vedlegg 1.

2.2 Motivasjon

Begrepet motivasjon kommer fra det latinske ordet *movere*, og betyr bevege (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 113). På bakgrunn av dette kan vi si at motivasjon handler om hva som får individer til å utføre en handling. Kaufmann og Kaufmann (2015, s. 113) definerer motivasjon som “de biologiske, psykologiske og sosiale faktorene som aktiverer, gir retning til og opprettholder atferd i ulike grader av intensitet for å nå et mål”. Ifølge Ryan og Deci (2000b, s. 69) handler motivasjon om energi, retning og utholdenhet. Det har vært et høyt verdsatt begrep på grunn av konsekvensen motivasjon har på å utføre en handling. Dersom ansatte i en organisasjon er motiverte for å gjøre en god jobb, blir de mer effektive og flere oppgaver blir løst. Motivasjon er et viktig begrep for ledere, lærere foreldre mv., da deres jobb er å motivere og engasjere andre til å gjøre en god innsats (Ryan & Deci, 2000b, s. 69).

Motivasjon er et omfattende tema, og det finnes mange ulike typer motivasjonsteorier. Som nevnt innledningsvis har vi valgt å ta utgangspunkt i selvbestemmelsesteorien. Selvbestemmelsesteorien vektlegger ikke bare mengden motivasjon, men også type motivasjon. Av denne teorien fremkommer det at autonom motivasjon kan påvirke trivsel og ytelse på en annen måte enn hva kontrollert motivasjon gjør (Gagné & Deci, 2005, s. 340-341). Høy grad av autonom motivasjon indikerer indre motivasjon, mens lav autonom motivasjon indikerer kontrollert motivasjon, også kalt ytre motivasjon.

2.2.1 Ytre og indre motivasjon

Ytre motivasjon handler om å utføre en aktivitet for å oppnå belønning eller for å unngå negative konsekvenser (Ryan & Deci, 2000a, s. 60; 2000b, s. 71). Et eksempel på ytre motivasjon er bedrifter som gir pengestøtte til ulike veldedige formål for å oppnå et godt renommé, og ikke nødvendigvis fordi de er engasjert i saken. Et annet eksempel på ytre motivasjon er bedrifter som setter opp mål som skal fullføres i løpet av en begrenset periode, og hvor de ansatte får belønning for oppnådd mål. Dette gir de ansatte ytre motivasjon til å utføre arbeidsoppgavene. Belønningen kan eksempelvis være i form av pengebonus eller påspandert middag. Av selvbestemmelsesteorien kommer det frem at ytre motivasjon kan variere i forhold til i hvilken grad motivasjonen er autonom (Ryan & Deci, 2000a, s. 60). Det vil si at i noen tilfeller utfører man en aktivitet for å slippe straff, mens i andre tilfeller utfører man en aktivitet fordi man vet det kan ha en verdi.

Indre motivasjon blir definert som en aktivitet som blir utført på bakgrunn av egen vilje, ikke på grunn av hvilke konsekvenser som kan oppstå. Mennesker som er indre motivert for å utføre en aktivitet har oppriktig lyst til å utføre aktiviteten, og gjør det ikke på grunn av ytre press eller for å oppnå belønning (Ryan & Deci, 2000a, s. 56; 2000b, s. 71). Et eksempel på indre motivasjon er personer som utfører arbeidsoppgavene sine fordi det gir mening for dem, og finner glede og tilfredshet i å utføre oppgavene.

2.2.2 Selvbestemmelsesteorien

Selvbestemmelsesteorien består av seks miniteorier: kognitiv evalueringsteori, grunnleggende behovsteori, organismisk integreringsteori, kausalitetsorienteringsteori, teorien om målinnhold (goal contents theory) og relasjons motivasjonsteori (relationships motivation theory) (Ryan & Deci, 2017). Som nevnt i innledningen har vi valgt å fokusere på tre av disse: den kognitive evalueringsteorien, grunnleggende behovsteori og organismisk integreringsteori.

På grunn av funksjonelle og eksperimentelle forskjeller mellom indre motivasjon og ekstern regulering har hovedfokuset på selvbestemmelsesteorien vært å gi en mer differensiert tilnærming til motivasjon ved å stille spørsmål om hva slags motivasjon som blir fremstilt til enhver tid (Ryan & Deci, 2000b, s. 69). Ved å vurdere hva som fører til at et individ utfører en viss handling har selvbestemmelsesteorien hjulpet til å identifisere flere ulike typer motivasjon, hvor hver type har spesielle konsekvenser for læring, opptreden, personlig erfaring og velvære (Ryan & Deci, 2000b, s. 69).

2.2.2.1 Kognitiv evalueringsteori

Kognitiv evalueringsteori handler om at mellommenneskelige hendelser (eksempelvis belønning, kommunikasjon og tilbakemelding) kan føre til oppfattet følelse av kompetanse, hvilket kan styrke den indre motivasjonen for å utføre en handling. Grunnen til dette er at kompetanse er et av de grunnleggende psykologiske behovene som påvirker den indre motivasjonen (Ryan & Deci, 2000a, s. 59).

Rammeverket rundt kognitiv evalueringsteori antyder at sosiale miljøer enten legger til rette for indre motivasjon ved å støtte de grunnleggende psykologiske behovene, eller underminere indre motivasjon ved å hindre oppnåelse av de psykologiske behovene (Ryan & Deci, 2000b, s. 71). Sterke sammenhenger mellom indre motivasjon og tilfredsstillelse av behovene for autonomi og kompetanse har blitt tydelig demonstrert, og noen studier antyder at tilfredsstillelse av behovet for tilhørighet også er viktig for indre motivasjon. Det er viktig å huske at individer kun blir indre motivert av aktiviteter som har en indre interesse for dem og som gir dem verdi. Aktiviteter som

individer ikke har en indre interesse for gir ikke verdi, og prinsippene i kognitiv evalueringsteori vil derfor ikke gjelde. Motivasjonen for å utføre slike aktiviteter blir da heller ytre (Ryan & Deci, 2000b, s. 71).

Ledelsen påvirker om ansatte har ytre eller indre motivasjon for å utføre arbeidsoppgavene sine. Ledere har også en sentral rolle i å sammenholde økonomiske interesser og etikk som er en del av essensen i CSR. Deres rolle blir å sørge for at de fire komponentene i CSR, det økonomisk-, juridisk-, etisk- og filantropisk ansvaret, ikke blir isolert, men blir sett i sammenheng (Sirris & Hansen, 2019). Lederens oppgave i det økonomiske ansvaret er å sikre en lønnsom drift gjennom å produsere varer og tjenester. Lederens oppgave i det juridiske ansvaret er å sørge for at organisasjonens arbeide holder seg innenfor lover og regler. Innenfor det etiske ansvaret må ledere ta ansvar for at bedriften tilpasser seg samfunnets normer. I det filantropiske ansvaret som går på at bedriften skal bidra i samfunnet utover deres egen nytte, må ledere sørge for at mennesker som faller utenfor blir ivaretatt, samt opprettholde relasjonen til lokale miljøer og samfunnet generelt (Sirris & Hansen, 2019).

Det er tydelige indikasjoner på at administrerende direktører (CEOs) og andre bedriftsledere spiller en sentral lederrolle i å formulere og levere en bedrifts CSR-strategier (Benn, Todd & Pendleton, 2010, s. 404). Studier på ledelse og organisasjoner har for det meste fokusert på å sammenligne egenskapene til to modeller av lederskap: transaksjons- og transformasjonsledelse.

Transaksjonsledelse er assosiert med en pragmatisk lederstil som fokuserer på belønning og å følge egeninteresser, mens transformasjonsledelse er assosiert med å skape visjon og personlige egenskaper som karisma (Bass ifølge Bass, Avolio, Jung & Berson, 2003).

Transformasjonsledere motiverer ansatte til å gjøre mer enn de opprinnelig hadde tenkt å gjøre, og mer enn ansatte selv trodde de var i stand til. Slike ledere setter ofte høye og utfordrende forventninger, og oppnår gjerne høyere prestasjoner enn andre ledere. I tillegg har de ofte mer engasjerte og fornøyde ansatte. Dette kan være på grunn av at de tar hensyn til individuelle behov, personlig utvikling og hjelper ansatte med å utvikle deres potensiale (Bass & Riggio, 2006, s. 4). Ledere som støtter sine ansatte vil bidra til å tilfredsstille deres behov for autonomi som videre øker den indre motivasjonen. Dette vil også gjelde behovet for kompetanse. En støttende ledelse dekker også behovet for tilhørighet ved at ledere for eksempel signaliserer at de liker deg uavhengig av det du gjør.

Transformasjonsledelse kan deles inn i fire komponenter: Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation og Individualized Consideration (Bass & Riggio, 2006, s. 6-7).

Idealized Influence handler om at lederne oppfører seg som rollemodeller for de ansatte. Dette fører til at de blir sett opp til, respektert og stolt på. Inspirational Motivation handler om at ledere motiverer og inspirerer ansatte ved å komme med tilbakemeldinger på arbeidet de gjør, samt gi dem utfordringer (Bass & Riggio, 2006, s. 6). Intellectual Stimulation handler om at ledere stimulerer ansattes innsats til å være innovative og kreative, ved å stille spørsmål ved antakelser, reformulere problemer, og komme med forslag til forbedringer. Individualized Consideration handler om at ledere følger med på hver enkelt ansatt sine behov for oppnåelse og vekst ved å ta rollen som en slags mentor (Bass & Riggio, 2006, s. 7).

Transformasjonsledelse legger vekt på utvekslingen mellom ledere og ansatte. Denne utvekslingen er basert på at lederen diskuterer med ansatte hva som kreves og spesifiserer betingelser og belønninger dersom de oppfyller kravene (Bass & Riggio, 2006, s. 4). Ved en mer kontrollerende ledelse slik som transaksjonsledelse kan ikke ansatte uttrykke seg i stor grad, eller bestemme egne arbeidsoppgaver. Ansatte blir ytre motivert ved å jobbe mot en belønning og å utføre oppgaver for å tilfredsstille lederen. Når det er frustrasjon over at de tre grunnleggende behovene for autonomi, kompetanse og tilhørighet ikke blir tilfredsstilt, og denne situasjonen vedvarer, kan det føre til at ansatte blir syke.

For å undersøke hvilken lederstil som påvirker de ansattes motivasjon brukes dimensjonene støttende og kontrollerende ledelse.

2.2.2.2 *Grunnleggende behovsteori*

Det finnes tre grunnleggende psykologiske behov som må dekkes for at individer skal bli indre motivert (Deci & Ryan, 1985; Gagné & Deci, 2005). Behovet for autonomi, kompetanse og tilhørighet antas å være iboende behov i mennesket, og er uavhengig av kjønn, kultur og alder. Forskning innen SDT fokuserer ikke på konsekvensene av styrken til disse behovene for forskjellige individer, men heller på konsekvensene av i hvilken grad individer er i stand til å tilfredsstille behovene innenfor sosiale miljøer (Gagné & Deci, 2005, s. 337). SDT antar at når mennesker opplever tilfredsstillelse av behovene for tilhørighet og kompetanse med hensyn til en atferd, vil de ha en tendens til å internalisere dens verdi og regulering. Graden av tilfredshet for behovet for autonomi er det som skiller mellom om identifisering eller integrering vil oppstå, i stedet for bare introjeksjon (Gagné & Deci, 2005, s. 337). Tilfredsstillelse av de tre grunnleggende behovene er dimensjonene som kan benyttes for å måle behovstilfredsstillelse. Når de tre grunnleggende behovene ikke blir tilfredsstilt, oppstår det frustrasjon. Dette kan komme av at man føler seg presset (autonom frustrasjon), underlegen eller tvile på sine ferdigheter (kompetanse

frustrasjon), og ensom og mislikt (tilhørighet frustrasjon) (Haerens, Aelterman, Vansteenkiste, Soenens & Van Petegem, 2015, s. 27). Frustrasjon rundt de tre grunnleggende behovene vil da være dimensjoner for å måle behovsfrustrasjon.

2.2.2.2.1 Behovet for autonomi

Autonomi handler om reguleringer man gjør selv (Ryan & Deci, 2017, s. 53). En handling er autonom når den følger av egne interesser og verdier. Når individer har høy grad av autonomi har de i større grad mulighet til å ta egne valg basert på tilgjengelig informasjon for å jobbe mot selvvalgte mål (Deci & Ryan, 1985, s. 154). Indre motivasjon er et eksempel på autonom motivasjon; individer utfører en arbeidsoppgave fordi de synes det er gøy eller interessant (Gagné & Deci, 2005). Organisasjoner som har ansatte med høy grad av autonomi kan gi et økt fokus på samfunnsansvar i motsetning til hva et strengt rammeverk kan være i stand til å oppnå (Rupp, Williams & Aguilera, 2011, s. 11).

2.2.2.2.2 Behovet for kompetanse

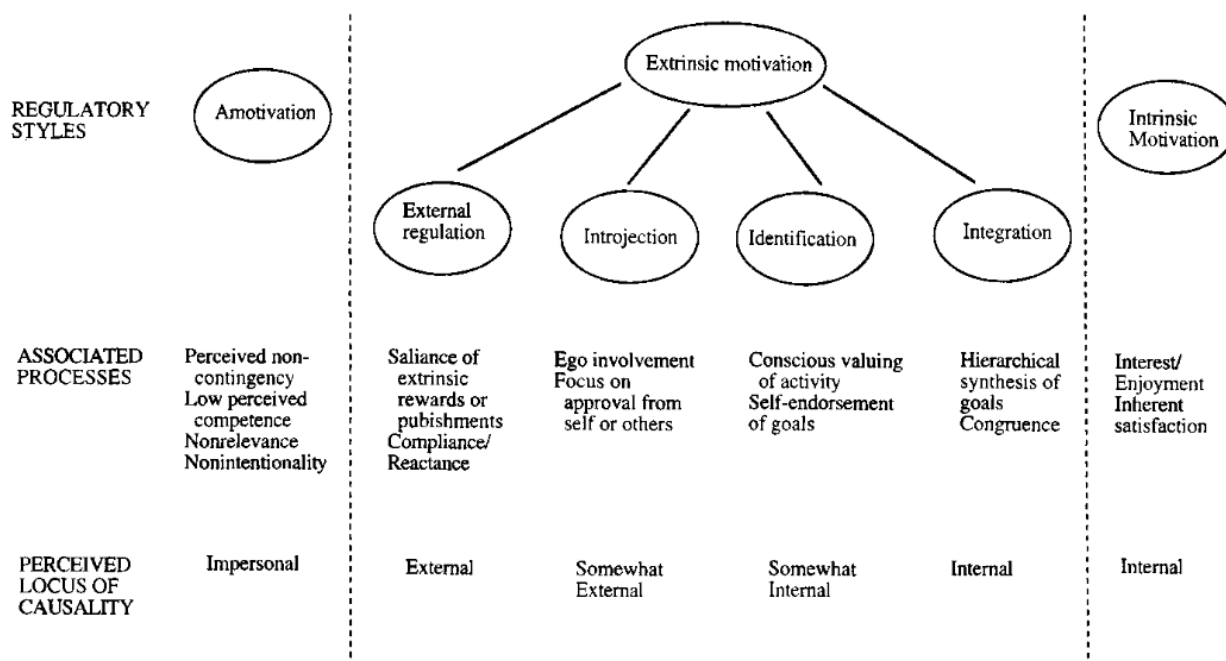
Ifølge Deci og Ryan (1985, s. 27) er kompetanse det samlede resultatet av et individs interaksjon med miljøet, dets utforskning, læring og tilpasning. Det vil si at et individs kompetanse etableres på bakgrunn av en samling inntrykk og hendelser. Deci (1975) hevder at behovet for kompetanse fører til at folk oppsøker utfordringer og gjennomfører de som er optimale for deres kapasitet. Resultatet av å gjennomføre en utfordring er økt kompetanse (Deci, 1975, s. 57). Ifølge Rupp et al. (2011) er det mer sannsynlig at bedrifter utfører samfunnsansvar når ansatte mottar tilbakemelding, belønning og har kommunikasjon, som gir en følelse av kompetanse. Ansatte vil vise mer motivasjon for å delta i samfunnsansvar når de føler seg styrket, kompetente og effektive, og når de kan se at suksessen skyldes deres kompetanse snarere enn eksterne faktorer (Rupp et al., 2011, s. 11).

2.2.2.2.3 Behovet for tilhørighet

I henhold til Baumeister og Leary (1995) handler behovet for tilhørighet om at individer har et behov for å danne og opprettholde et minimum av mellommenneskelige forhold, og at dette behovet er medfødt hos mennesker. Tilhørighet handler om å ha kontakt med andre, være integrert i sosiale settinger og bli akseptert av andre (Deci & Ryan, 2002, s. 7). Ifølge Rupp et al. (2011) vil motiver for å utføre CSR være sterkere for de som føler seg trygge i tilknytningen og identifikasjonen med organisasjonen. Forskning antyder at ledere som har en god tilknytning vil ha et positivt syn på både seg selv og menneskene de jobber med, samt føle tilfredshet i deres forhold til organisasjonen (Rupp et al., 2011, s. 12).

2.2.2.3 Organismisk integreringsteori

SDT skiller mellom amotivasjon, ytre motivasjon og indre motivasjon. Amotivasjon innebærer å ikke ha en intensjon om å utføre en handling, mens motivasjon innebærer å ha intensjon til å utføre en handling. Indre motivasjon, integrering, identifisering, introjeksjon, ytre regulering, og amotivasjon er dimensjoner som måler arbeidsmotivasjon. Gjennom denne målingen kan man se om ansatte har mangel på intensjon om å utføre arbeidsoppgavene sine. Innenfor motivasjon skiller SDT mellom autonom motivasjon, definert som summen av reguleringene identifisert, integrert, og indre, og kontrollerende motivasjon som er summen av ytre og introjisert regulering (Gagné & Deci, 2005, s. 340). Organismisk integreringsteori handler om å skille de ulike typene av ytre motivasjon, samt se på de kontekstuelle faktorene som enten fremmer eller hemmer internalisering og integrering av reguleringen for slik atferd (Ryan & Deci, 2000a, s. 61). Figur 1 viser hvordan Ryan og Deci (2000a) kategoriserer ulike typer motivasjon. Helt til venstre i figuren er kategorien amotivert, som indikerer at individer har null intensjon om å utføre en handling (Deci & Ryan, 2000, s. 237). Til høyre for amotivasjon ligger ytre regulering, som er den minst autonome formen for ytre motivasjon. Denne formen for motivasjon blir sett på som kontrollerende og individer utfører en handling for å unngå straff (Ryan & Deci, 2000a, s. 61). Den andre typen av ytre motivasjon er introjeksjon. Denne typen motivasjon kan også ses på som kontrollerende, da individer utfører handlinger for å slippe å få dårlig samvittighet eller straff (Ryan & Deci, 2000a, s. 62). Den tredje typen av ytre motivasjon er identifisering. Identifisering er mer autonom og selvbestemt enn ytre regulering og introjeksjon. Denne typen ytre motivasjon går ut på at individer klarer å identifisere en aktivitet med noe som den anser som personlig viktig. Den fjerde, og siste kategorien av ytre motivasjon er integrert regulering, som er den mest autonome formen for ytre motivasjon. Det er flere likhetstrekk mellom integrert regulering og indre motivasjon, men det som skiller dem er at atferd blir påvirket av en instrumentell verdi for å utføre en handling dersom integrert regulering av motivasjon ligger til grunn (Ryan & Deci, 2000a, s. 62). Helt til høyre i Figur 1 er kategorien indre motivasjon, hvor individer har stor egeninteresse for å utføre en viss handling.



Figur 1 En inndeling av menneskelig motivasjon (Ryan & Deci, 2000a, s. 61).

2.3 CSR

Konseptet Corporate Social Responsibility (CSR) har gjennom flere tiår vokst i både viktighet og betydning (Carroll & Shabana, 2010, s. 85). Til tross for pågående diskusjoner om hva CSR betyr og hva det omfatter, har konseptet utviklet seg både faglig, men også i praksis verden over. Ideen om at organisasjoner har et samfunnsansvar utover det å tjene penger for aksjonærene har eksistert i flere århundrer. I praksis ble det imidlertid et fenomen etter 2. verdenskrig, før det videre steg i betydning på 1960-tallet og utover (Carroll & Shabana, 2010, s. 85). Carroll (1999, s. 268-269) tar utgangspunkt i begrepet fra 1950-tallet, og mener dette er CSRs moderne tid. På 1960-tallet ble det utviklet flere ulike definisjoner som videre spredte seg på 1970-tallet. På 1980-tallet ble det færre nye definisjoner, men mer empirisk forskning og alternative temaer begynte å komme frem. De alternative temaene inkluderte Corporate Social Performance (CSP), Stakeholder Theory og Business Ethics Theory (Carroll, 1999, s. 268). På 1990-tallet fortsatte CSR å være et kjernebegrep, men ble omdannet til alternative tematiske rammer (Carroll, 1999, s. 269).

På begynnelsen av 1950-tallet ble CSR ofte omtalt som Social Responsibility (SR), i stedet for CSR. Grunnen til dette kan være at tidsalderen for det moderne selskaps fremtredende og dominerende rolle i næringslivet enda ikke hadde oppstått (Carroll, 1999, s. 269). Howard R. Bowen publiserte boken *Social Responsibilities of the Businessman* i 1953, og denne publiseringen anses som begynnelsen av den moderne tiden for CSR (Carroll, 1999, s. 269). Ifølge Bowen (2013, s. 6) blir «Social responsibilities of businessmen» definert slik: «It refers to the obligations of

businessmen to pursue those policies, to make those decisions, or to follow those lines of action which are desirable in terms of the objectives and values of our society». Ifølge Carroll (1999, s. 270) burde Howard Bowen blitt kalt «Father of Corporate Social Responsibility».

Det var en betydelig vekst i forsøk på å formalisere eller utarbeide en definisjon på CSR på 1960-tallet. En av de første og mest fremtredende forfatterne til å definere CSR på denne tiden var Keith Davis (Carroll, 1999, s. 270). Davis (1960, s. 70) definerer CSR slik: «businessmen's decisions and actions taken for reasons at least partially beyond the firm's direct economic or technical interest». En annen stor bidragsyter til definisjonen av CSR i løpet av 1960-årene var Joseph W. McGuire (Carroll, 1999, s. 271). Ifølge Carroll (1999) hevder McGuire i sin bok *Business and Society* at «The idea of social responsibilities supposes that the corporation has not only economic and legal obligations but also certain responsibilities to society which extend beyond these obligations» (McGuire ifølge Carroll, 1999, s. 271).

I 1972 var det en stor debatt mellom økonomiprofessorene Henry G. Manne og Henry C. Wallich, om betydningen av CSR (Carroll, 1999, s. 276). I debatten la Manne frem sin definisjon av CSR ved å hevde at enhver fungerende definisjon krever tre elementer:

To qualify as socially responsible corporate action, a business expenditure or activity must be one for which the marginal returns to the corporation are less than the returns available from some alternative expenditure, must be purely voluntary, and must be an actual corporate expenditure rather than a conduit for individual largesse. (Manne & Wallich ifølge Carroll, 1999, s. 276)

Professor Wallich definerte CSR ganske bredt:

I take responsibility to mean a condition in which the corporation is at least in some measure a free agent. To the extent that any of the foregoing social objectives are imposed on the corporation by law, the corporation exercises no responsibility when it implements them. (Manne & Wallich ifølge Carroll, 1999, s. 276)

Han hevder også at utøvelsen av CSR involverer tre grunnleggende elementer: «Three basic activities seem to be involved in the exercise of corporate responsibility: (1) the setting of objectives, (2) the decision whether to pursue given objectives, and (3) the financing of these objectives» (Manne & Wallich ifølge Carroll, 1999, s. 277).

Carroll la merke til at tidligere definisjoner hadde antydning at organisasjoner skulle ta ansvar og gå utover det å tjene penger og adlyde loven. I tillegg observerte han at for å være fullstendig, måtte definisjonen omfatte et bredt spekter av organisasjoners ansvar overfor samfunnet (Carroll, 1999, s. 283). På bakgrunn av dette formulerte Carroll (1979, s. 500) følgende definisjon av CSR: «The social responsibility of business encompasses the economic, legal, ethical, and discretionary expectations that society has of organizations at a given point in time».

Fokuset på å utvikle nye definisjoner av CSR ble på 1980-tallet byttet ut med forskning på temaet, som førte til en økning av publisert litteratur på alternative konsepter og temaer slik som Corporate Social Performance, offentlig politikk, forretningsetikk og interessentteori. Thomas M. Jones kom med et interessant perspektiv i diskusjonen om CSR (Carroll, 1999, s. 284). Jones (1980, s. 59-60) definerte CSR som en forestilling om at selskaper har en forpliktelse overfor hele samfunnet, samt forpliktelser utover det som er skrevet i lov og fagforeningskontrakter. Det er to faktorer i definisjonen som er viktig å ta i betraktning: For det første må forpliktelsen bli vedtatt frivillig; atferd påvirket av tvangskreftene i lover eller fagforeningskontrakter er ikke frivillig. For det andre er forpliktelsen bred, den strekker seg utover den tradisjonelle plikten overfor aksjonærene, til andre samfunnsgrupper som kunder, ansatte, leverandører og andre nærliggende samfunn (Jones, 1980, s. 59-60).

På 1990-tallet kom det svært få unike bidrag til definisjon på CSR. CSR-konseptet bidro heller som utgangspunkt eller byggestein for andre relaterte konsepter og temaer som omfatter CSR-tenkning. Hovedtemaer som var i fokus på 1990-tallet var Corporate Social Performance, interessentteori, forretningsetisk teori og Corporate Citizenship (Carroll, 1999, s. 288).

Helt siden debatten om CSR startet, har det blitt argumentert for og imot ideen om CSR (Carroll & Shabana, 2010, s. 88). Det mest utbredte argumentet mot bedrifters forutsetning om samfunnsansvar er den klassiske økonomiske læren om gevinstmaksimering. Ifølge dette synspunktet er funksjonen til bedrifter økonomisk, og økonomiske verdier er de eneste kriteriene som brukes for å måle suksess. Ledere er agenter for aksjonærer, og alle beslutninger ledere tar styres av dens ønske om å maksimere fortjenesten for aksjonærene (Davis, 1973, s. 317). Dette vil si at ledere er mer opptatt av å få høyest mulig profitt enn å utføre samfunnsansvar kun på bakgrunn av de positive konsekvensene dette medfører. Ifølge Friedman (1970) blir det feil å si at bedrifter tar samfunnsansvar, da bedrifter er en samling av mennesker og det er mennesker som kan utføre samfunnsansvar. Han mener derfor at det ikke blir riktig å bruke konseptet CSR ettersom det per definisjon handler om bedrifters samfunnsansvar (Friedman, 1970, s. 1).

På den andre siden er et argument for utførelse av CSR, troen på at det er bra for bedriftens langsiktige egeninteresse. Det betyr at dersom bedriften har en forestilling om hvordan de kan fungere optimalt i fremtiden må de utføre handlinger nå som vil sikre langsiktig levedyktighet (Carroll & Shabana, 2010, s. 88-89). Et annet argument for CSR er at det vil avverge myndighetsregulering. Dette er en praktisk grunn, og er basert på ideen om at fremtidig statlig inngrep kan forhindres i den grad virksomheten tar utgangspunkt i politikk med selvdisiplinerte standarder, og oppfyller samfunnets forventninger til det (Carroll & Shabana, 2010, s. 89). Ytterligere et argument for CSR, er at bedrifter har verdifulle ressurser som kan brukes til å løse samfunnsproblemer, og at disse dermed burde brukes. Bedrifter er ofte kjent for å være innovative, og mulighetene dette gir burde brukes til å forbedre samfunnsproblemer (Davis, 1973, s. 316).

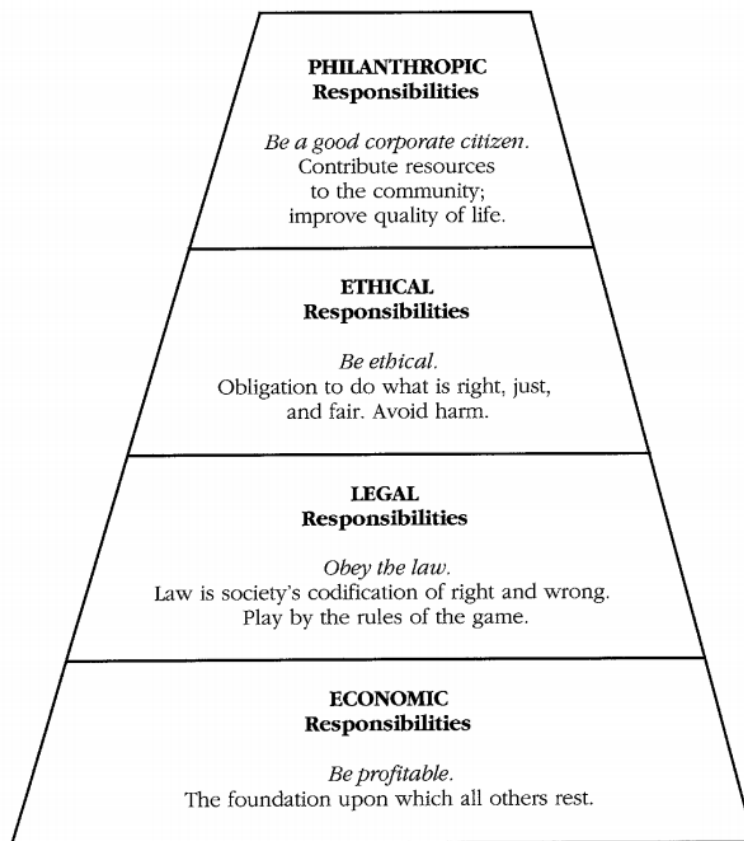
Konseptet CSR er fremdeles populært selv om konkurrerende og overlappende konsepter som Corporate Citizenship, forretningsetikk, interessenteori og bærekraft, ønsker å bli det mest aksepterte og utbredte konseptet på feltet (Carroll & Shabana, 2010, s. 86). CSR har blitt et etablert paraplybegrep som omfatter både det deskriptive og normative aspektet på feltet (Carroll & Shabana, 2010, s. 86). Det dekker et bredt spekter, og angår alle pro-sosiale organisatoriske aktiviteter og utfall som ikke er pålagt i lover og regler (Houghton, Gabel & Williams, 2009, s. 476).

CSR-aktiviteter kan være både innenfor bedriften, men også utenfor. Eksempler på slike handlinger innad i bedrifter kan være endring av produksjonsmetoder for å redusere miljøbelastninger, eller endringer av arbeidsforhold både i bedriften, men også på tvers av bedriftens verdikjede. Handlinger utenfor bedriften kan være infrastrukturinvesteringer i lokale samfunn eller utvikling av filantropiske samfunnsinitiativer (Aguilera, Rupp, Williams & Ganapathi, 2007, s. 836).

CSR har fått en styrket posisjon i dagens globale marked. Bedrifter legger vekt på mål og verdi av samfunnsansvar, de utfører aktiviteter som støtter samfunnsansvar, og tar ansvar ikke bare for deres økonomiske handlinger, men også for påvirkningen disse handlingene har på samfunnet og miljøet. Mange bedrifter betrakter CSR som en viktig del av deres bedrifts identitet, og ønsker å forsikre seg om at deres CSR-identitet når ut til riktig publikum (Tata & Prasad, 2015, s. 765-766).

2.3.1 Carrolls pyramide

Ifølge Carroll (1979) sin definisjon av CSR, som presentert i innledningen, bygger CSR på fire dimensjoner: økonomisk-, juridisk-, etisk- og filantropisk ansvar, som vist i Figur 2. Alle disse dimensjonene har alltid eksistert til en viss grad, men det er først i de senere år at etisk og filantropisk ansvar har fått en betydningsfull rolle (Carroll, 1991, s. 40).



Figur 2 Inndelingen av Corporate social responsibility (Carroll, 1991, s. 42)

Den viktigste rollen i det økonomiske ansvaret var tidligere å produsere varer og tjenester som forbrukerne trengte og ønsket, i tillegg til å oppnå et akseptabelt overskudd i prosessen. På et tidspunkt ble ideen om gevinstmotive omgjort til en forestilling om maksimal fortjeneste, hvilket har vært verdien til det økonomiske ansvaret siden (Carroll, 1991, s. 40-41). Det juridiske ansvaret handler om at bedrifter må overholde lovene og forskriftene som er godkjent av statlige og lokale myndigheter når de utfører sine arbeidsoppgaver (Carroll, 1991, s. 41). Det etiske ansvaret omfatter aktiviteter og praksis som enten er forventet eller forbudt av samfunnsmedlemmer, selv om de ikke er nedskrevet i loven. Dette ansvaret oppfyller standarder, normer eller forventninger som gjenspeiler en bekymring for hva forbrukere, ansatte, aksjonærer og samfunnet anser som rettferdig, eller i samsvar med beskyttelsen av interessenters moralske rettigheter (Carroll, 1991, s. 41). Det filantropiske ansvaret omfatter de handlinger som gjør at bedriften svarer på samfunnets forventninger om at de skal være gode bedrifter. Dette inkluderer å delta aktivt i handlinger eller programmer for å fremme velferd eller velvilje for mennesker, eksempelvis ved å bidra med økonomiske ressurser til utdanning eller til ulike samfunnsgrupper (Carroll, 1991, s. 42).

Carroll (1991) har oppsummert fem viktige kriterier innenfor de fire ulike dimensjonene av CSR. I det økonomiske ansvaret er det viktig å prestere på en måte som gjør at man maksimerer

inntjeningen per aksje, være forpliktet til å være mest mulig lønnsomme, opprette en sterk konkurranseposisjon, opprettholde høy driftseffektivitet, og at vellykkede bedrifter defineres som en lønnsom bedrift (Carroll, 1991, s. 40).

I det juridiske ansvaret er det viktig å prestere i henhold til forventningene fra regjeringen og lovverket, overholde statlige og lokale forskrifter, være en lovlydig bedrift, at en vellykket bedrift defineres som en bedrift som oppfyller sine juridiske forpliktelser, og at bedrifter tilbyr varer og tjenester som tilfredsstillende minimale lovkrav (Carroll, 1991, s. 40).

I det etiske ansvaret er det viktig å prestere på en måte som er i samsvar med forventningene til samfunnet og etiske normer, samt å anerkjenne og respektere nye eller velutviklede etiske og moralske normer som er vedtatt av samfunnet. I tillegg er det viktig å forhindre at etiske normer blir satt i et dårlig lys for å oppnå bedriftens mål, at gode bedrifter blir definert som å gjøre det som forventes moralsk eller etisk, samt at bedriftens integritet og etiske atferd holder seg innenfor lover og regler (Carroll, 1991, s. 41).

I den siste dimensjonen av CSR, det filantropiske ansvaret, er det viktig å opptre på en måte som støtter samfunnets filantropiske og veldedige forventninger, å støtte kunst og scenekunst, at ledere og ansatte deltar i frivillige og veldedige aktiviteter i lokalsamfunnet, å gi bistand til private og offentlige utdanningsinstitusjoner, og frivillig hjelpe de prosjektene som forbedrer samfunnet (Carroll, 1991, s. 41). Det er ikke slik at CSR oppstår ved å kun dekke et av de fire ansvarene. Bedriftens totale samfunnsansvar innebærer at de oppfyller kravene for økonomisk, juridisk, etisk og filantropisk ansvar (Carroll, 1991, s. 42-43).

2.3.2 Proaktiv og reaktiv CSR

Proaktiv CSR involverer handlinger som frivillig blir benyttet av bedrifter som går utover myndighetenes krav for å aktivt støtte bærekraftig økonomisk, sosial og miljømessig utvikling, og dermed bidra bredt og positivt til samfunnet (Torugsa, O'Donohue & Hecker, 2013, s. 383). I dagens bedriftsmiljø, inngår bedrifter i et økende press på å delta i aktiviteter beskrevet som CSR. Selv om mange av disse aktivitetene er drevet av overholdelse av forskrifter og lover, oppfordres virksomheten til å gå utover dette og ta en mer aktiv rolle i å dekke samfunnsbehov (Torugsa et al., 2013, s. 383).

I motsetning til proaktiv CSR, som krever planlegging og nøye vurdering av firmaet, blir reaktiv CSR utløst av en uventet hendelse. Utførelsen av proaktiv CSR krever en mer strategisk planlegging sammenlignet med en reaktiv. Utførelse av reaktiv CSR innebærer å overholde

miljøbestemmelser, tilpasse seg forespørsler fra interessenter, samt å svare på konkurrentenes utfordringer. Det er vanskelig for bedrifter som utfører reaktiv CSR å ta initiativ til ny praksis eller nye produkter foran konkurrenter, da de kun er opptatt av å utføre de handlingene som er nødvendige (Chang, 2015, s. 455). Sammenlignet med reaktiv CSR er det sjeldent negativitet rundt proaktiv CSR. Et initiativ som er godt planlagt og anses som positivt vil oppleves som mer altruistisk enn et initiativ som blir utført for å dekke over en negativ handling bedriften har utført (Groza, Pronschinske & Walker, 2011, s. 641).

2.3.3 Den tredelte bunnlinjen

CSR eksisterer i organisasjoners tredelte bunnlinje (TBL) og dekker hele spekteret av forretningsrelaterte forhold relatert til de miljømessige, økonomiske og sosiale dimensjonene til selskaper (Pérez & Rodríguez del Bosque, 2013, s. 268). TBL er et bærekraftsrelatert begrep som ble utviklet av Elkington i 1997 (Alhaddi, 2014, s. 55). Bærekraftig utvikling innebærer å opprettholde både økonomisk velstand, miljøkvalitet og sosiale rettigheter. Bedrifter som sikter mot å være bærekraftig kan ikke kun prestere mot en enkelt økonomisk bunnlinje, men må handle ut fra den tredelte bunnlinjen (TBL) (Elkington, 1997, s. 397). TBL handler om at bedrifter fokuserer på økonomisk velstand, miljøkvalitet, samt elementet som bedrifter har en tendens til å overse, nemlig sosial rettferdighet (Elkington, 1997, s. 2). Bedrifter som ikke tar TBL i betraktning, kan stå i fase for å bli utryddet av markedet, da viktigheten av de tre elementene i TBL øker. Bedrifter som tar TBL på alvor vil få en fordel ved at det både er givende for de ansatte og det kan påvirke resultatet til bedriften i positiv retning (Elkington, 1997, s. 2). Elkington (1997, s. 3) mener det er syv dimensjoner til en bærekraftig fremtid: markedet, verdier, åpenhet, livssyklus teknologi, partnerskap, tid, og selskapsstyring. Disse dimensjonene ligger til grunn for mange av problemene som vi ser i dagens verden. Dette kommer av at bedrifter ikke tar dimensjonene på alvor, eventuelt bruker de feil. Det er viktig å ta tak i disse problemene for å kunne oppnå en bærekraftig fremtid (Elkington, 1997, s. 4).

Ifølge Elkington (1997, s. 74-77) refererer den økonomiske dimensjonen av TBL til verdiskapning gjennom produksjon av varer og tjenester, og gjennom sysselsetting og inntektskilder. Den sosiale dimensjonen inkluderer ulike aspekter som gjelder virkningen av selskapets virksomhet på mennesker i og utenfor organisasjonene, for eksempel forsvarlige arbeidsforhold, helse og sikkerhet (Elkington, 1997, s. 84-85). Den økologiske dimensjonen er knyttet til virkningene av selskapets virksomhet på det naturlige miljøet (Elkington, 1997, s. 79-80).

Flere og flere foretak foretar målinger og rapporteringer om sosiale og miljømessige sider av bedriften på grunn av økende press fra interne og eksterne interessenter (Midttun, 2007). Slike målinger og rapporteringer går inn under TBL, hvor The Global Reporting Initiative (GRI) har en ledende rolle. De utvikler retningslinjer og rammeverk for rapportering, og har delt inn rapporteringsindikatorer til de tre ulike områdene: Miljø, økonomi og sosial. Innenfor miljø handler det om å rapportere blant annet energi, vann, avfall, utslipp til luft og vann, og transport. Når det kommer til det økonomiske området viser GRI blant annet til profitt, immaterielle aktiva, investeringer, lønn og goder, og arbeidsproduktivitet som rapporteringsindikatorer. I det sosiale området handler det om å rapportere om blant annet menneskerettigheter, lønn og goder, ikke-diskriminering, barnearbeid, og tvunget arbeid (Midttun, 2007).

2.4 Sammenhengen mellom motivasjon og CSR

Målet om å fremme selvbestemmelse på jobben passer godt til ontologien om samfunnsansvar, ettersom autonomi og betraktning av individer som moralske aktører er sentrale elementer (Arnaud & Wasieleski, 2013, s. 313).

Ifølge Rupp et al. (2018, s. 559) antydes det at ansattes oppfatning av arbeidsgivers samfunnsansvar har en positiv sammenheng med ansattes arbeidsengasjement. Denne sammenhengen er viktig på bakgrunn av virkningen arbeidsengasjement har på både ansattes helse og organisatorisk produktivitet, i tillegg til viktigheten av CSR for samfunnet. Rupp et al. (2018, s. 559) argumenterer for at forholdet mellom samfunnsansvar og arbeidsengasjement ikke kan antas å være universelt, og at både individuelle og kontekstuelle faktorer vil sette grensebetingelser for denne effekten. Ved å integrere motivasjon og tverrkulturelle teorier foreslår de at forholdet mellom ansattes CSR-oppfatninger og deres arbeidsengasjement vil være sterkere blant ansatte som har høyere autonomi i valg og utførelse av CSR. I tillegg vil denne forsterkningseffekten være sterkere blant ansatte som har en høyere individualisme (Rupp et al., 2018, s. 559).

I selvbestemmelsesteorien, eller nærmere bestemt den organismiske integrasjonsteorien, blir det argumentert for at individer oppnår selvbestemmelse i den grad dets sosiale kontekst blir sett på som autonom regulert (Rupp et al., 2018, s. 561). Denne teorien fokuserer på de eksterne og interne driverne av atferd, som kan variere fra amotivasjon til indre motivasjon. Ytre regulering foreligger ved strenge lover og forskrifter, samt trusler om straff. Ved et ønske om å unngå skyld eller skam og forbedre ens eget selvbilde foreligger introjisert regulering. Alternativt kan motivasjon oppstå

fordi situasjonen blir sett på som verdifull for den enkelte, som indikerer identifisert regulering eller at noe er iboende givende og som da fører til indre motivasjon (Rupp et al., 2018, s. 561).

Ansattes og organisasjoners potensielle fordeler på bakgrunn av deres involvering i samfunnsansvar, er knyttet til den grad de involverte anser sin overensstemmelse, deltakelse i og beslutningspåvirkning for samfunnsansvar som selvbestemt (Rupp, Williams & Aguilera ifølge Rupp et al., 2018, s. 561).

For at konseptet CSR skal kunne brukes til forskning på markedsføringsstrategi, må man forstå hvorfor bedrifter utfører handlinger som går på CSR, og det er da nødvendig å undersøke motivasjonen som ligger bak. Bedrifter som kun er motivert av profitt, utfører muligens handlinger på bakgrunn av at det kan øke etterspørselen etter deres produkt. Denne strategien er en profittmaksimeringsstrategi som motiveres av egeninteresse og ikke av målet om å ta samfunnsansvar (Baron, 2001, s. 9).

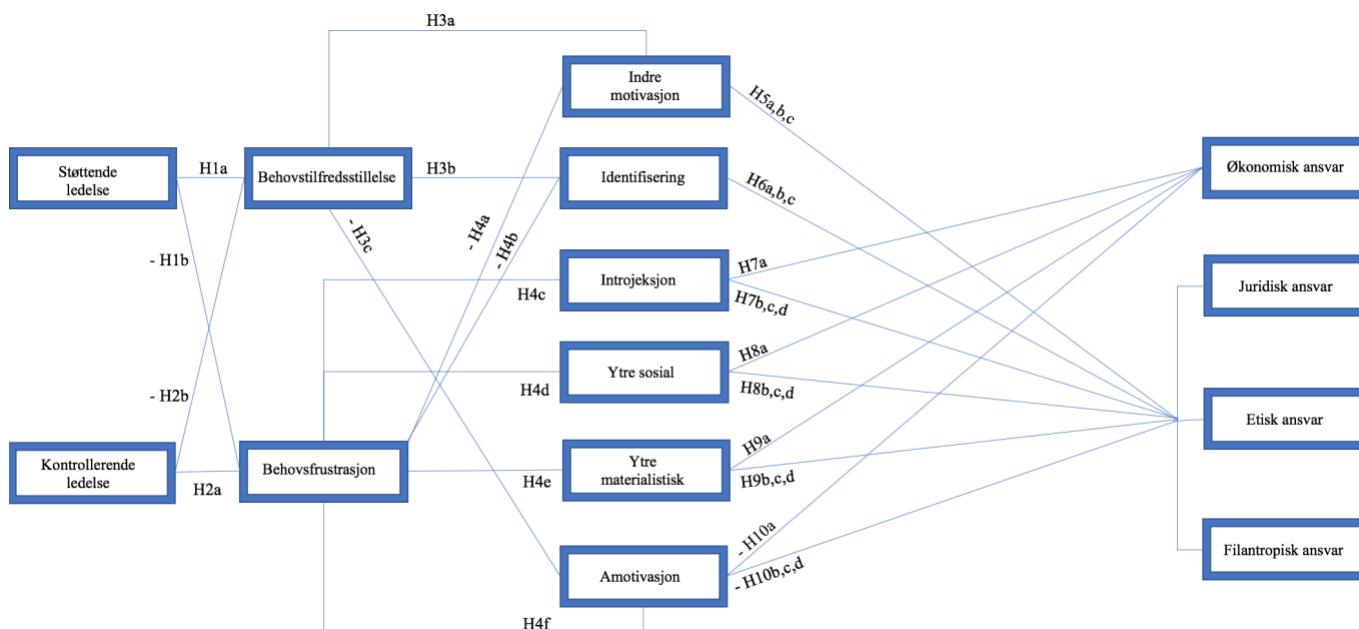
Ifølge studien til Fjørtoft, Grimstad og Glavee-Geo (2019) varierer motivasjonen for å utføre CSR mellom ulike interessentgrupper. Funnene viser at CSR rettet mot ansatte, eierne og lokalsamfunnet blir påvirket av indre motivasjon. På den andre siden viser funnene at utførelse av CSR i forhold til leverandører og miljø, blir påvirket av ytre motivasjon (Fjørtoft et al., 2019).

3 Forskningsmodell med hypoteser

I dette kapittelet blir forskningsmodell med hypoteser presentert, samt en alternativ forskningsmodell med tilhørende hypoteser. Forskningsmodellene er utarbeidet på bakgrunn av teorigrunnlaget. Videre presenteres begrunnelser for de ulike variablene og hypotesene i både forskningsmodell og alternativ forskningsmodell.

3.1 Forskningsmodell

I denne studien ønsker vi å undersøke hvilke sammenhenger det er mellom ledelse, de tre grunnleggende psykologiske behovene, ulike typer av motivasjon og CSR. Forskningsmodellen vår, Figur 3, illustrerer hvordan vi ser disse sammenhengene.



Figur 3 Forskningsmodell

Modellen (Figur 3) består av to uavhengige variabler: støttende ledelse og kontrollerende ledelse, åtte mellomliggende variabler; behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon, og indre motivasjon, identifisering, introjeksjon, ytre sosial, ytre materialistisk og amotivasjon, og fire avhengige variabler; økonomisk-, juridisk-, etisk-, og filantropisk ansvar. Behovsfrustrasjon er ikke det motsatte av behovstilfredsstillelse (Van den Broeck, Ferris, Chang & Rosen, 2016, s. 1221), og vi har derfor valgt å inkludere denne variabelen. Ved å undersøke dette kan vår forskning bidra til at temaet burde undersøkes ytterligere. Vi har valgt å ekskludere *integrert regulering* fra vår forskningsmodell på bakgrunn av at skalaen som skal måle dette begrepet ikke er tilstrekkelig validert.

Den uavhengige variabelen er en årsaksvariabel i metodelitteraturen (Jacobsen, 2015, s. 84), men i vårt tverrsnittdesign kan vi bare snakke om å avdekke sammenhenger mellom variablene i modellen. Mye forskning antyder at ledelse har en sammenheng med motivasjon, hvor lederskap kan ses på som en ytre påvirkning (Gagné & Deci, 2005, s. 342; Rigby & Ryan, 2018, s. 140). Metodelitteraturen betegner den avhengige variabelen som en virkningsvariabel som blir påvirket av den uavhengige variabelen (Jacobsen, 2015, s. 84). Med grunnlag i vårt tverrsnittdesign kan vi ikke fortolke eventuelle resultater som årsak-virkningsprosesser, men vi ser på sammenhengene slik som illustrert i forskningsmodellen.

3.2 Hypoteser og begrunnelser for direkte sammenhenger

Som nevnt i teorikapittelet, skilles det mellom støttende og kontrollerende ledelse, hvor støttende ledelse er assosiert med å motivere ansatte til å utvikle seg selv, og kontrollerende ledelse er assosiert med en pragmatisk lederstil som fokuserer på belønning og å følge egeninteresser (Bass ifølge Bass et al., 2003). Behovstilfredsstillelse innebærer at behovet for autonomi, kompetanse og tilhørighet blir dekket (Gagné & Deci, 2005, s. 337). På den andre siden betyr behovsfrustrasjon at disse behovene ikke blir dekket (Haerens et al., 2015, s. 27). På bakgrunn av denne teorien antar vi at støttende ledelse har en positiv sammenheng med behovstilfredsstillelse, og en negativ sammenheng med behovsfrustrasjon. Tidligere forskning støtter disse sammenhengene (Haerens et al., 2015, s. 29; Olafsen & Halvari, 2019, s. 16). I tillegg antar vi at det er en positiv sammenheng mellom kontrollerende ledelse og behovsfrustrasjon, og en negativ sammenheng med behovstilfredsstillelse, hvilket tidligere forskning støtter opp om (Haerens et al., 2015, s. 29).

H1a: Det er en positiv korrelasjon mellom støttende ledelse og behovstilfredsstillelse

H1b: Det er en negativ korrelasjon mellom støttende ledelse og behovsfrustrasjon

H2a: Det er en positiv korrelasjon mellom kontrollerende ledelse og behovsfrustrasjon

H2b: Det er en negativ korrelasjon mellom kontrollerende ledelse og behovstilfredsstillelse

Vi tar også her utgangspunkt i de samme teoretiske forklaringene av behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon som i hypotese 1 og 2. Indre motivasjon blir definert som en aktivitet som blir utført på bakgrunn av individets egen vilje, ikke på grunn av hvilke konsekvenser som kan oppstå (Ryan & Deci, 2000a, s. 56; 2000b, s. 71). I motsetning til indre motivasjon handler ytre motivasjon om å oppnå belønning eller for å unngå negative konsekvenser (Ryan & Deci, 2000a, s. 60; 2000b, s. 71). Amotivasjon er derimot en tredje type motivasjon som indikerer at individer har null intensjon om å utføre en handling (Deci & Ryan, 2000, s. 237). Indre motivasjon og identifisering

blir regnet for å være autonome former for motivasjon, mens introjeksjon, ytre sosial og ytre materialistisk er kontrollerte former for motivasjon (Van den Broeck et al., 2016, s. 1210). Ut fra denne teorien antar vi at det er følgende sammenhenger:

H3: Det er en positiv korrelasjon mellom behovstilfredsstillelse og a) indre motivasjon, og b) identifisering

H3c: Det er en negativ korrelasjon mellom behovstilfredsstillelse og amotivasjon

H4: Det er en negativ korrelasjon mellom behovsfrustrasjon og a) indre motivasjon, og b) identifisering

H4: Det er en positiv korrelasjon mellom behovsfrustrasjon og c) introjeksjon d) ytre sosial, e) ytre materialistisk, og f) amotivasjon

Det er gjort mye forskning på behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon, og dets relasjon til ulike typer motivasjon. Funnene gir støtte til sammenhengen i H3a og b (Deci & Ryan, 1985; Gagné & Deci, 2005; Olafsen & Halvari, 2019, s. 16; Valentin, Valentin & Nafukho, 2015, s. 190; Van den Broeck et al., 2016, s. 1210), H3c (Haerens et al., 2015, s. 29; Van den Broeck et al., 2016, s. 1210), H4a og b (Haerens et al., 2015, s. 29), og H4c, d, e og f (Haerens et al., 2015, s. 29; Olafsen & Halvari, 2019, s. 16).

Vi tar utgangspunkt i de samme teoretiske forklaringene av indre motivasjon, ytre motivasjon og amotivasjon som i hypotese 3 og 4. Den viktigste rollen i det økonomiske ansvaret er å maksimere fortjenesten, og det juridiske ansvaret handler om at bedrifter må overholde lovene og forskriftene som er aktuelle for den gjeldene bedriften. Det etiske ansvaret omfatter aktiviteter og praksis som enten er forventet eller forbudt av samfunnsmedlemmer, mens det filantropiske ansvaret innebærer at bedrifter støtter veldedige formål, samt lokalsamfunnet (Carroll, 1991, s. 40-42). På bakgrunn av denne teorien antar vi følgende sammenhenger:

H5: Det er en positiv korrelasjon mellom indre motivasjon og a) juridisk ansvar, b) etisk ansvar, og c) filantropisk ansvar

H6: Det er en positiv korrelasjon mellom identifisering og a) juridisk ansvar, b) etisk ansvar, og c) filantropisk ansvar

H7: Det er en positiv korrelasjon mellom introjeksjon og a) økonomisk ansvar, b) juridisk ansvar, c) etisk ansvar, og d) filantropisk ansvar

H8: Det er en positiv korrelasjon mellom ytre sosial og a) økonomisk ansvar, b) juridisk ansvar, c) etisk ansvar, og d) filantropisk ansvar

H9: Det er en positiv korrelasjon mellom ytre materialistisk og a) økonomisk ansvar, b) juridisk ansvar, c) etisk ansvar, og d) filantropisk ansvar

H10: Det er en negativ korrelasjon mellom amotivasjon og a) økonomisk ansvar, b) juridisk ansvar, c) etisk ansvar, og d) filantropisk ansvar

Vi har funnet lite forskning på disse sammenhengene, men det antydes at ansattes oppfatning av arbeidsgivers samfunnsansvar (CSR) har en positiv sammenheng med ansattes arbeidsengasjement (Rupp et al., 2018, s. 559). Bedrifter trenger både indre og ytre motivasjon for å oppnå langsiktig, bærekraftig ytelse, som inkluderer både etisk og sosial ytelse, i tillegg til økonomisk suksess (Constantinescu & Kaptein, 2020, s. 121). Annen forskning viser derimot at utførelse av CSR i større grad blir påvirket av indre motivasjon enn ytre motivasjon (Graafland & Van de Ven, 2006, s. 9). Ettersom utførelse av CSR er en type atferd vil utførelse av CSR påvirkes av arbeidsmiljøet, hvor CSR igjen vil påvirkes av om individer er amotivert. Forskning viser at det er en negativ korrelasjon mellom helseatferd og amotivasjon (Halvari, Halvari, Bjørnebekk & Deci, 2010, s. 26).

3.3 Hypoteser og begrunnelser for indirekte sammenhenger

I tillegg til å undersøke de direkte sammenhengene i modellen vår, ønsker vi også å undersøke de indirekte sammenhengene. Med bakgrunn i teori vi har gjennomgått for de foregående hypotesene har vi formulert følgende hypoteser:

H11: Støttende ledelse har en positiv sammenheng med a) indre motivasjon, og b) identifisering gjennom behovstilfredsstillelse

H12: Støttende ledelse har en negativ sammenheng med a) introjeksjon, b) ytre sosial, c) ytre materialistisk, og d) amotivasjon gjennom behovsfrustrasjon

H13: Kontrollerende ledelse har en negativ sammenheng med a) indre motivasjon, og b) identifisering gjennom behovstilfredsstillelse

H14: Kontrollerende ledelse har en negativ sammenheng med a) indre motivasjon, og b) identifisering gjennom behovsfrustrasjon

H14: Kontrollerende ledelse har en positiv sammenheng med c) introjeksjon, d) ytre sosial, e) ytre materialistisk, og f) amotivasjon gjennom behovsfrustrasjon

H15: Behovstilfredsstillelse har en positiv sammenheng med a) juridisk ansvar, b) etisk ansvar, og c) filantropisk ansvar gjennom indre motivasjon

H16: Behovstilfredsstillelse har en positiv sammenheng med a) juridisk ansvar, b) etisk ansvar, og c) filantropisk ansvar gjennom identifisering

H17: Behovstilfredsstillelse har en negativ sammenheng med a) økonomisk ansvar, b) juridisk ansvar, c) etisk ansvar, og d) filantropisk ansvar gjennom amotivasjon

H18: Behovsfrustrasjon har en negativ sammenheng med a) juridisk ansvar, b) etisk ansvar, og c) filantropisk ansvar gjennom indre motivasjon

H19: Behovsfrustrasjon har en negativ sammenheng med a) juridisk ansvar, b) etisk ansvar, og c) filantropisk ansvar gjennom identifisering

H20: Behovsfrustrasjon har en positiv sammenheng med a) økonomisk ansvar, b) juridisk ansvar, c) etisk ansvar, og d) filantropisk ansvar gjennom introjeksjon

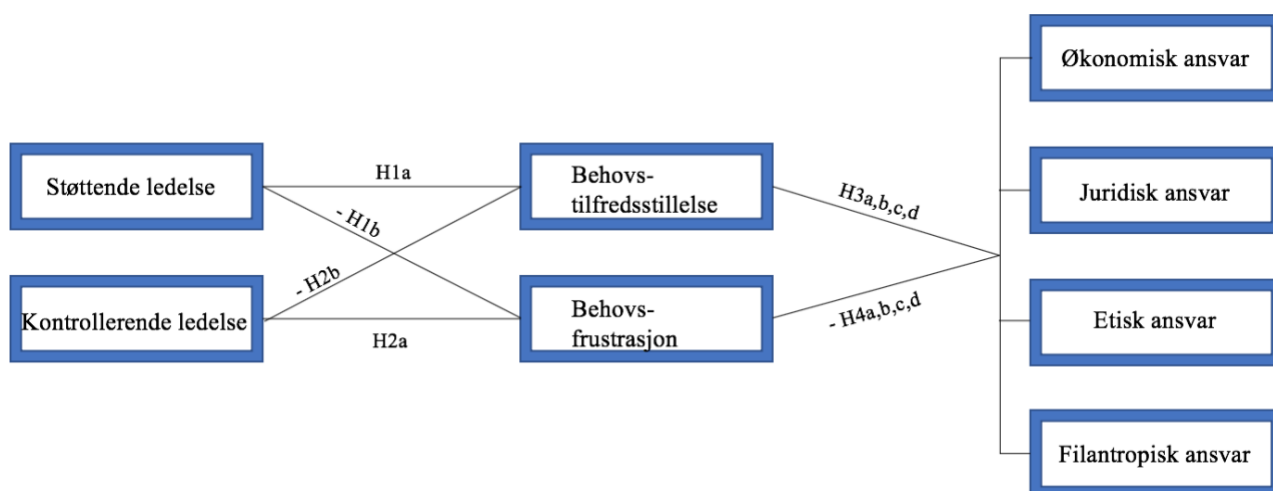
H21: Behovsfrustrasjon har en positiv sammenheng med a) økonomisk ansvar, b) juridisk ansvar, c) etisk ansvar, og d) filantropisk ansvar gjennom ytre sosial

H22: Behovsfrustrasjon har en positiv sammenheng med a) økonomisk ansvar, b) juridisk ansvar, c) etisk ansvar, og d) filantropisk ansvar gjennom ytre materialistisk

H23: Behovsfrustrasjon har en negativ sammenheng med a) økonomisk ansvar, b) juridisk ansvar, c) etisk ansvar, og d) filantropisk ansvar gjennom amotivasjon

4 Alternativ forskningsmodell

Som nevnt innledningsvis i kapittel 1.1 har vi i tillegg til et hovedforskningsspørsmål, også utarbeidet et alternativt forskningsspørsmål. På bakgrunn av dette har vi også utarbeidet en alternativ forskningsmodell hvor vi ønsker å undersøke sammenhengen mellom lederstil, behovstilfredsstillelse/-frustrasjon og de fire ulike dimensjonene av CSR. I Figur 4 har vi illustrert hvordan vi mener de ulike sammenhengene er.



Figur 4 Alternativ forskningsmodell

4.1 Hypoteser og begrunnelser for direkte sammenhenger

De fire første hypotesene til den alternative forskningsmodellen er tilsvarende de fire første hypotesene i den opprinnelige forskningsmodellen (Figur 3). Begrunnelsene er identiske og vi går derfor ikke nærmere inn på disse.

H1a: Det er en positiv korrelasjon mellom støttende ledelse og behovstilfredsstillelse

H1b: Det er en negativ korrelasjon mellom støttende ledelse og behovsfrustrasjon

H2a: Det er en positiv korrelasjon mellom kontrollerende ledelse og behovsfrustrasjon

H2b: Det er en negativ korrelasjon mellom kontrollerende ledelse og behovstilfredsstillelse

Som nevnt tidligere innebærer behovstilfredsstillelse at behovet for autonomi, kompetanse og tilhørighet blir dekket (Gagné & Deci, 2005, s. 337), og behovsfrustrasjon betyr at disse behovene ikke blir dekket (Haerens et al., 2015, s. 27). I det økonomiske ansvaret er det viktig å maksimere fortjenesten, mens det juridiske ansvaret blir overholdt når bedriften følger lover og forskrifter. Det etiske ansvaret handler om å utføre handlinger basert på hva som er riktig og galt, og handlinger utover dette inngår i det filantropiske ansvaret (Carroll, 1991, s. 40-42). Ut fra dette antar vi følgende sammenhenger:

H3: Det er en positiv korrelasjon mellom behovstilfredsstillelse og a) økonomisk ansvar, b) juridisk ansvar, c) etisk ansvar, og d) filantropisk ansvar

H4: Det er en negativ korrelasjon mellom behovsfrustrasjon og a) økonomisk ansvar, b) juridisk ansvar, c) etisk ansvar, og d) filantropisk ansvar

4.2 Hypoteser og begrunnelser for indirekte sammenhenger

Vi ønsker også å undersøke de indirekte sammenhengene i den alternative forskningsmodellen. På bakgrunn av at vi ikke har inkludert noen nye variabler i den alternative forskningsmodellen, vil de samme teoretiske begrunnelsene ligge til grunn for følgende hypoteser:

H5: Støttende ledelse har en positiv sammenheng med a) økonomisk ansvar, b) juridisk ansvar, c) etisk ansvar, og d) filantropisk ansvar gjennom behovstilfredsstillelse

H6: Støttende ledelse har en negativ sammenheng med a) økonomisk ansvar, b) juridisk ansvar, c) etisk ansvar, og d) filantropisk ansvar gjennom behovsfrustrasjon

H7: Kontrollerende ledelse har en negativ sammenheng med a) økonomisk ansvar, b) juridisk ansvar, c) etisk ansvar, og d) filantropisk ansvar gjennom behovstilfredsstillelse

H8: Kontrollerende ledelse har en negativ sammenheng med a) økonomisk ansvar, b) juridisk ansvar, c) etisk ansvar, og d) filantropisk ansvar gjennom behovsfrustrasjon

5 Metode

I dette kapittelet presenteres valg av metodetilnærming, forskningsmetode, forskningsdesign, og datainnsamlingsmetode. Videre presenteres utarbeidelsen og gjennomføringen av spørreundersøkelsen.

Felles for alle undersøkelser er at de utføres for å utvikle kunnskap om virkeligheten. Det skilles mellom beskrivende-, forklarende- og prediktiv kunnskap (Jacobsen, 2015, s. 14). Beskrivende kunnskap gir innsikt i hvordan et fenomen ser ut (Jacobsen, 2015, s. 14). Det kan være tilfeller hvor forsker eksempelvis ønsker å beskrive kulturen i en organisasjon. Forklarende kunnskap har til hensikt å undersøke hvorfor et fenomen oppstår, eksempelvis hvorfor mange slutter i en organisasjon (Jacobsen, 2015, s. 14). Hovedpoenget med forklarende kunnskap er dermed å si noe om årsak og virkning. Prediktiv kunnskap har til hensikt å forutsi hva som kommer til å skje i framtiden. Denne hensikten med undersøkelse er den mest ambisiøse (Jacobsen, 2015, s. 14). I mange tilfeller vil det være vanskelig å skille mellom de ulike hensiktene, da de fleste undersøkelser vil inneholde elementer fra alle tre (Jacobsen, 2015, s. 15). Hensikten i denne studien er å utvikle beskrivende kunnskap ved å undersøke ansattes motivasjon og oppfattelse av ledelse sett i sammenheng med utførelse av CSR.

5.1 Metodetilnærming

Det finnes ulike metodetilnærminger; positivistisk-, fortolkningsbasert-, og pragmatisk tilnærming. Positivistisk tilnærming kjennetegner en kvantitativ forskningsmetode ved å være deduktiv, ha fokus på individualisme, ha avstand mellom forsker og respondent, og at data samles inn som tall. En deduktiv tilnærming tar utgangspunkt i allerede etablert teori på området. Det vil si at forskeren har opparbeidet seg kunnskap om temaet på forhånd, og ønsker å finne ut om teorien stemmer med virkeligheten (Jacobsen, 2015, s. 25-26). En fortolkningsbasert tilnærming kjennetegner en kvalitativ forskningsmetode ved å være induktiv, holistisk, ha fokus på nærhet mellom forsker og undersøkelsesobjekt, og at det blir samlet inn data i form av ord gjennom eksempelvis dybdeintervju. En induktiv tilnærming går ut på at forskeren starter med å samle inn empiri for deretter å bruke denne til å danne hypoteser og teori om temaet (Jacobsen, 2015, s. 28-30). Den pragmatiske tilnærmingen er en mellomting mellom positivistisk- og fortolkningsbasert tilnærming, som vil si at det benyttes både kvantitativ- og kvalitativ forskningsmetode i undersøkelsen. Dette kjennetegnes ved at forsker har fokus på både individ og kontekst, at det er en balanse mellom avstand og nærhet mellom forsker og respondent, og at det samles inn data i form av både tall og

ord, samt at det benyttes abduksjon (Jacobsen, 2015, s. 42). Abduksjon veksler mellom teori og empiri, hvor begge deler er like viktig (Jacobsen, 2015, s. 35).

I denne studien benyttes en positivistisk tilnærming, hvor problemstilling og hypoteser har blitt utarbeidet på bakgrunn av innhentet teori om temaene motivasjon, ledelse og CSR. Vi ønsker å undersøke hvilke sammenhenger det er mellom støttende og kontrollerende ledelse, behovstilfredsstillelse/-frustrasjon, ulike typer motivasjon og CSR. Det blir derfor naturlig å ha et individualistisk syn på bakgrunn av at vi får individuelle tilbakemeldinger fra ansatte. Det blir benyttet web-basert spørreskjema for å samle inn data, hvilket gir avstand mellom forsker og respondent.

5.2 Forskningsmetode

Valg av forskningsmetode avhenger av problemstillingen og hva forskeren ønsker å finne ut (Jacobsen, 2015, s. 64). Det finnes to ulike forskningsmetoder, kvalitativ og kvantitativ. Hovedskillet mellom disse to metodene er hvordan dataene blir registrert og analysert (Johannessen, Tuft & Christoffersen, 2016, s. 239). I kvalitativ metode er hensikten å forstå eller beskrive hvordan mennesker oppfatter ulike situasjoner og hvilke relasjoner som er viktige for oss. Metoder for å samle inn data i en kvalitativ metode kan eksempelvis være intervju eller observasjon (Johannessen et al., 2016, s. 95). I denne metoden blir data samlet inn i form av ord (Johannessen et al., 2016, s. 239).

I kvantitativ metode samles det inn et stort antall data slik at man kan se sammenhenger og tendenser. Eksempler på datainnsamlingsmetoder i kvantitativ metode er valgdagsmålinger, spørreundersøkelser og meningsmålinger (Johannessen et al., 2016, s. 95), og dataene blir i denne metoden samlet inn i form av tall (Johannessen et al., 2016, s. 239). I kvantitativ metode, hvor hensikten er å finne omfanget, hyppigheten, eller utstrekningen av et fenomen, blir det brukt testende problemstilling (Jacobsen, 2015, s. 64). I denne oppgaven blir det naturlig å bruke kvantitativ metode på grunn av utformingen av problemstillingen: *“Hvilke sammenhenger er det mellom lederstil, behovstilfredsstillelse/behovsfrustrasjon, ulike typer motivasjon, og CSR?”*. Kvantitativ metode blir mye brukt innen forskning på temaet motivasjon, og det finnes derfor gode, utprøvde og validerte spørreskjema innenfor dette fagfeltet tilgjengelig på internett, som kan være nyttig inspirasjon ved utarbeidelse av spørreskjemaet.

Det finnes både fordeler og ulemper med kvantitativ forskningsmetode (Jacobsen, 2015, s. 134). En av fordelene er at dataene som blir samlet inn er lett å systematisere i ulike dataprogram og det er

lett å få oversikt over den innsamlede informasjonen. Denne metoden gir også forskeren mulighet til å beskrive et gitt forhold relativt presist med tanke på at fordelingen av svar på et spørsmål kan beskrives eksakt i prosent eller antall. På bakgrunn av at det samles inn store mengder data i kvantitativ forskningsmetode, kan det føre til at utvalget blir representativt (Jacobsen, 2015, s. 134). Avstand er både en fordel og en ulempe når det kommer til forskning (Jacobsen, 2015, s. 135). Det er en fordel at forsker og respondent ikke utvikler personlige relasjoner, og at respondenten ikke blir påvirket av forskeren. På den andre siden kan det være en ulempe med avstand mellom forsker og respondent, da det kan føre til at respondenten ikke forstår hva som skal undersøkes, og svarene som blir innhentet kan inneholde feil (Jacobsen, 2015, s. 135). Andre ulemper ved utførelse av kvantitativ forskningsmetode er at det kan være virkelighetsfjernt, at dataene kan gi et overfladisk preg på undersøkelsen, samt at det kan ødelegge troverdigheten til undersøkelsen dersom problemstilling og metode endres underveis (Jacobsen, 2015, s. 135-136). En annen ulempe er at resultatet av en spørreundersøkelse kan bli påvirket negativt ved at spørsmålene og svaralternativer er satt, og at spørsmålene kommer i en bestemt rekkefølge, også kalt undersøkelseseffekten (Jacobsen, 2015, s. 136).

5.3 Forskningsdesign

Videre valgte vi forskningsdesign. I kvantitativ metode er det fire ulike typer design: case og komparativ, eksperimentell, longitudinell og tverrsnitt. I case-studier benyttes case-design, og hensikten er da å undersøke eksempelvis én bedrift, mens ved bruk av komparativ design undersøkes flere case, eksempelvis flere bedrifter. Eksperimentell design brukes i eksperimenter hvor hensikten er å finne årsakssammenhenger (Ringdal, 2018, s. 25-26). Tverrsnittdesign og longitudinell-design er begge preget av tidsdimensjonen, hvor longitudinell-design undersøker et objekt ved flere tidspunkt (Ringdal, 2018, s. 26), mens tverrsnittstudie innebærer å studere virkeligheten på kun ett tidspunkt (Jacobsen, 2015, s. 108; Ringdal, 2018, s. 26). Fordelen med tverrsnittstudie er at det gir en nøyaktig beskrivelse av en tilstand på ett tidspunkt, og det er mulig å finne ut hvilke faktorer som varierer sammen på et gitt tidspunkt (Jacobsen, 2015, s. 109). Denne studien baserer seg på innsamlet data fra web-basert spørreskjema på ett tidspunkt, hvilket betyr at tverrsnittdesign benyttes.

5.4 Målutviklingsprosess

Spørreundersøkelse er en kvantitativ datainnsamlingsmetode som har til hensikt å samle inn data fra et utvalg av mennesker for å gi en statistisk beskrivelse av den populasjonen utvalget er trukket fra

(Ringdal, 2018, s. 191). Spørreskjema med lukkede svaralternativer er den mest dominerende metoden for innsamling av primærdata i kvantitativ metode. Forskeren stiller spørsmål i et skjema, og respondenten svarer innenfor rammene som er gitt. Respondenten tvinges til å gi korte og presise svar, eksempelvis «Helt enig», «Helt uenig», mv. (Jacobsen, 2015, s. 251-252). I kvantitativ metode er begrepsvaliditet svært sentralt. Dette er viktig fordi forsker utarbeider spørsmål på bakgrunn av ulike begreper, og stiller spørsmål som skal gi svar på en gitt problemstilling ved å bekrefte eller avkrefte tilhørende hypoteser. Det er viktig at begrepene er tydelig beskrevet og at spørsmålene til de ulike begrepene er gode slik at de faktisk måler det de skal (Jacobsen, 2015, s. 251). Det krever mye forarbeid for å lage et godt spørreskjema. Grunnen til dette er at det er små muligheter for å gjøre endringer når spørreskjemaet er sendt ut. Prosessen med å lage gode spørsmål til spørreundersøkelsen kalles målutviklingsprosess, og ifølge Bollen (1989, s. 180) er det fire steg som må følges for å oppnå et godt måleinstrument på de ulike begrepene.

Det første steget er å gi en beskrivelse av begrepene, dette innebærer å gi en teoretisk definisjon på de ulike begrepene. En slik definisjon forklarer meningen med begrepet på en enkel og presis måte (Bollen, 1989, s. 180). Dette steget ble gjennomført i teorikapittelet, hvor vi gav en teoretisk definisjon av begrepene støttende ledelse, kontrollerende ledelse, behovstilfredsstillelse, behovsfrustrasjon, indre motivasjon, identifisert, introjeksjon, ytre regulering og amotivasjon, samt de fire ulike ansvarene innenfor CSR.

Det andre steget innebærer å avklare hvilke dimensjoner de ulike begrepene har. De ulike dimensjonene av begrepene som benyttes i denne studien ble også, som første steg, presentert i teorikapittelet. Dimensjonene som blir brukt for å måle ledelse er støttende og kontrollerende ledelse. For å måle behov har vi benyttet dimensjonene behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon. Arbeidsmotivasjon har dimensjonene indre motivasjon, identifisering, introjeksjon, ytre sosial, ytre materialistisk og amotivasjon. CSR måles gjennom dimensjonene: økonomisk-, juridisk-, etisk- og filantropisk ansvar.

Det tredje steget handler om å utvikle måleinstrumenter for de ulike begrepene. I denne studien har vi benyttet kjente og validerte skalaer for å måle begrepene støttende og kontrollerende ledelse, behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon, og arbeidsmotivasjon. Etter å ha utført et litteratursøk på ulike skalaer for å måle begrepet CSR endte vi opp med å ta utgangspunkt i (Maignan, 2001) sin skala og supplerte med noen spørsmål fra andre forskere. I tillegg til å bruke disse spørsmålene formulerte vi noen spørsmål selv, da vi mente at dette var nødvendig for å måle de ulike dimensjonene av CSR. Videre vil vi gjennomgå de ulike måleskalaene som er blitt benyttet for å måle de ulike begrepene.

Behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon

For å måle de ansattes behov for autonomi, kompetanse og tilhørighet benyttes en validert skala utarbeidet av Chen et al. (2015). Det er åtte spørsmål til hvert av behovene, hvor fire måler behovstilfredsstillelse, mens fire måler behovsfrustrasjon. Eksempel på et spørsmål som måler behovstilfredsstillelse er: *Jeg har en følelse av valg og frihet i de tingene jeg foretar meg på jobb.* Og et som måler behovsfrustrasjon er: *De fleste ting jeg gjør på jobb gjør jeg fordi jeg føler at jeg må.* Behovstilfredsstillelse blir målt for å finne ut om respondentene føler at de tre grunnleggende behovene blir tilfredsstilt, og at de dermed føler seg autonome, kunnskapsrike og tilknyttet kollegaer og ledere. Dersom disse tre behovene er tilfredsstilt, indikerer det trivsel.

Behovsfrustrasjon på den andre siden, blir målt for å finne ut om respondentene føler frustrasjon i forhold til autonomi, kompetanse og tilhørighet. Dette kan være at de ikke føler de kan ta egne valg, at de ikke er kompetente nok til å utføre arbeidsoppgavene sine eller at de ikke føler seg inkludert og godtatt av kollegaer og ledere. Dersom respondentene føler frustrasjon, indikerer dette dårlig trivsel. Alle spørsmålene blir målt på en 7-punkts Likert-skala fra *Helt uenig* til *Helt enig*, som anbefalt ved vurderingss spørsmål (Ringdal, 2018, s. 204). Tabell 1-6 presenterer hvilke spørsmål som ble benyttet for å måle de ulike dimensjonene av behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon.

Tabell 1 Mål på tilfredsstillelse av autonomi

Jeg har en følelse av valg og frihet i de tingene jeg foretar meg på jobb	Chen et al. (2015)
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 gjør det som virkelig interesserer meg	”

Tabell 2 Mål på frustrasjon av autonomi

De fleste ting jeg gjør på jobb gjør jeg fordi jeg føler at jeg må	Chen et al. (2015)
På jobb føler jeg meg tvunget til å gjøre mange ting jeg ikke selv ville valgt å gjøre	”
Mange av de tingene jeg gjør på jobb føler jeg meg presset til å gjøre	”
Mine daglige aktiviteter på jobb føles som en sammenhengende rekke av plikter	”

Tabell 3 Mål på tilfredsstillelse av kompetanse

Jeg føler meg sikker på at jeg kan gjøre ting bra på jobb	Chen et al. (2015)
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	”

Tabell 4 Mål på frustrasjon av kompetanse

Jeg er i sterk tvil om hvorvidt jeg kan gjøre ting bra på jobb	Chen et al. (2015)
Jeg føler meg skuffet over mange av mine prestasjoner på jobben	”
Jeg føler meg usikker på mine evner på jobben	”
På jobb føler jeg meg mislykket på grunn av de feilene jeg gjør	”

Tabell 5 Mål på tilfredsstillelse av tilhørighet

Jeg føler at de menneskene jeg bryr meg om på jobben også bryr seg om meg	Chen et al. (2015)
Jeg føler meg knyttet til med de menneskene som bryr seg om meg og 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 jobb	”

Tabell 6 Mål på frustrasjon av tilhørighet

På jobb føler jeg meg ekskludert fra den gruppen jeg ønsker å være en del av	Chen et al. (2015)
På jobb føler jeg at folk som er viktige for meg er kalde og fjerne i forhold til meg	”
Jeg har inntrykk av at folk jeg tilbringer tid med på jobb misliker meg	”
Jeg føler de relasjonene jeg har på jobb kun er overfladiske	”

Arbeidsmotivasjon

Spørsmålene som ble benyttet for å undersøke arbeidsmotivasjonene til de ansatte i bedriften ble hentet fra artikkelen til Gagné et al. (2015). Gagné et al. (2015) har utarbeidet 23 spørsmål som skal indikere hvordan arbeidsmotivasjonen til de ansatte er. Det er et validert skjema, og på bakgrunn av dette benyttes disse spørsmålene i denne studien. Alle spørsmålene blir målt på en 7-punkts Likert-skala fra *Ikke i det hele tatt for denne grunn* til *Akkurat for denne grunn*. Spørsmålene i Tabell 7 har

en stamme som starter med «Jeg legger innsats i jobben min...», denne tabellen presenterer spørsmålene som skal måle indre og ytre regulert motivasjon. Tabell 8 presenterer spørsmålene som blir benyttet for å måle amotivasjon.

Tabell 7 Mål på arbeidsmotivasjon

Fordi andre da vil verdsette meg høyere (f.eks. sjef, kollegaer, familie, klienter)	Gagnè et al. (2015)
Fordi andre da vil respektere meg mer (f.eks. sjef, kollegaer, familie, klienter)	”
For å unngå å bli kritisert av andre (f.eks. sjef, kollegaer, familie, klienter)	”
Fordi andre vil belønne meg økonomisk bare hvis jeg legger nok innsats i den jobben jeg utfører (f.eks. arbeidsgiver, sjef)	”
Fordi det gir meg større jobbsikkerhet hvis jeg legger en innsats i jobben jeg gjør	”
Fordi jeg risikerer å miste jobben min hvis jeg ikke legger nok innsats i den	”
Fordi jeg må bevise for meg selv at jeg kan	”
Fordi det gjør meg stolt av meg selv	”
Fordi ellers ville jeg følt meg skamfull	”
Fordi ellers ville jeg ikke hatt det bra med meg selv	”
Fordi jeg personlig vurderer det som viktig å legge en innsats i denne jobben	”
Fordi det å legge en innsats i jobben sammenfaller med mine personlige verdier	”
Fordi det å legge innsats i denne jobben er av personlig verdi for meg	”
Fordi jeg føler at denne jobben har blitt en godt innarbeidet rutine hos meg	”
Fordi det har blitt innarbeidet som et arbeidsmål for meg	”
Fordi det har blitt en naturlig vane for meg	”
Fordi det har blitt en naturlig del av mitt liv	”
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	”

Tabell 8 Mål på mangel av arbeidsmotivasjon

Jeg gjør ikke det fordi jeg føler at jeg kaster bort tiden min ved å jobbe	Gagnè et al. (2015)
Jeg gjør lite fordi jeg ikke synes denne jobben er verdt å legge noen innsats i	”
Jeg vet ikke hvorfor jeg gjør denne jobben, den er meningsløs	”

Lederstøtte

På spørsmål om lederstøtte ble en kortversjon av *The Work Climate Questionnaire* benyttet. Kortversjonen består av seks spørsmål som skal indikere om ledelsen er støttende. Skjemaet er validerte og utarbeidet av Baard, Deci og Ryan (2004). Alle spørsmålene blir målt på en 7-punkts Likert-skala fra *Helt uenig* til *Helt enig*, og blir presentert i Tabell 9.

Tabell 9 Mål på lederstøtte

Jeg opplever at min overordnede gir meg valg og muligheter	Baard et al. (2004)
Min overordnede oppfordrer meg til å stille spørsmål	”
Min overordnede lytter til hvordan jeg ønsker å gjøre ting	”
Min overordnede prøver å forstå hvordan jeg ser ting før han/hun foreslår nye måter å arbeide på	”
Min overordnede tror på mine evner til å gjøre en god jobb	”
Jeg føler meg forstått av min overordnede	”

Kontrollerende ledelse

Spørsmålene som ble benyttet for å måle kontrollerende ledelse ble hentet fra Halvari, Halvari, Deci og Williams (2020). Denne studien benytter en kombinasjon av items fra skaler fra tidligere studier (Haerens et al., 2015; Soenens, Sierens, Vansteenkiste, Dochy & Goossens, 2012), som ble tilpasset deres arbeidskontekst. I tillegg utviklet de tre items for å sikre at alle aspekter ved kontrollerende ledelse ble inkludert (Halvari et al., 2020). I vår studie ble det tatt et utvalg fra spørsmålene benyttet i studien til Halvari et al. (2020), ut fra hvilke spørsmål som hadde høyest faktorladning, da faktorladning er en indikasjon på hvor godt spørsmålene måler tenkt begrep. Alle spørsmålene blir målt på en 7-punkts Likert-skala fra *Helt uenig* til *Helt enig*, og blir presentert i Tabell 10.

Tabell 10 Mål på kontrollerende ledelse

Min overordnede er mindre vennlig mot meg hvis jeg ikke ser ting på samme måte som han/henne	Halvari et al. (2020)
Min overordnede er hard med meg hvis jeg har skuffet han/henne	”
Min overordnede får meg til å føle meg skyldig når jeg har gjort noe han/hun ikke er tilfreds med	”
Jeg opplever at min overordnede ikke hører på meg	”
Jeg opplever at min overordnede undervurderer meg	”
Jeg opplever at min overordnede ikke respekterer meg	”

Corporate Social Responsibility

Når det kommer til hvilke måleskalaer som ble benyttet for å måle CSR, utførte vi et litteratursøk i ulike databaser. Databasene som ble benyttet var Google Scholar, PsycINFO, Idunn og JSTOR. Vi søkte på *Corporate Social Responsibility scale* og *Corporate Social Responsibility measurement*. Det ble huket av for at søket skulle inneholde alle ordene, og at ordet skulle være nevnt i artikkelens tittel. I tillegg ble søket avgrenset til at artiklene skulle være publisert mellom 1960-2019, da det er i dette tidsrommet det har vært et stort fokus på CSR (Carroll, 1999, s. 270). På PsycINFO kan det hukes av for *Peer Reviewed*, noe som betyr at artikkelen er fagfellevurdert og dermed godkjent av flere forskere. Dette ble huket av for å minimere treff, og for at treffene skulle være gode og relevante. I Vedlegg 2 presenteres det hvor mange treff de ulike søkene gav, og hvor mange som var relevante for denne studien.

Turker (2009) og Maignan (2001) skilte seg ut med over 1200 siteringer. Maignan (2001) har utarbeidet en skala for å måle CSR med bakgrunn i Carrolls pyramide. På bakgrunn av studiens teorigrunnlag om CSR passer Maignan (2001) sin skala godt. Det er derfor tatt utgangspunkt i denne skalaen, samt supplert med noen spørsmål fra Turker (2009) og andre forskere, som vist i Tabell 11, 12, 13 og 14. Mange av spørsmålene går igjen i flere artikler, hvilket også indikerer at de er mye brukt for å måle CSR. Spørsmålene som ble funnet om dette temaet var på engelsk, og måtte derfor oversettes til norsk. På grunn av oversettelsen av spørsmålene fra engelsk til norsk kan validiteten bli svekket, da de ikke er validert på norsk. Noen ord og betydninger kan være litt ulike fra engelsk til norsk, men utførelsen av oversettelsen ble gjort grundig, og på bakgrunn av dette vil de trolig måle det de har til hensikt å måle. Begrepet CSR har ikke blitt brukt i spørreskjemaet, men heller ord som samfunnsansvar, miljø og bærekraft, fordi CSR ikke nødvendigvis er et begrep som alle har kjennskap til. I tillegg til å benytte eksisterende og utprøvde skalaer, supplerte vi med et

selvlaget spørsmål på den juridiske dimensjonen, og to selvlagde spørsmål på den etiske dimensjonen. Vi inkluderte disse tre spørsmålene for å få med flere ulike aspekter ved disse to dimensjonene som vi anså som viktig. Alle spørsmålene blir målt på en 7-punkts Likert-skala fra *Helt uenig* til *Helt enig*.

Tabell 11 Mål på den økonomiske dimensjonen

Jeg føler bedriften har som mål å maksimere profit	Maignan (2001) Alvarado-Herrera, Bigne, Aldas-Manzano & Curras-Perez (2017) Salmones, Crespo & Bosque (2005) Maignan, Ferrell & Hult (1999) Kim, Chaïy & Chaïy (2012) Öberseder, Schlegelmilch, Murphy & Gruber (2014)
Bedriften kontrollerer produksjonskostnadene nøye	Maignan (2001) Maignan, Ferrell & Hult (1999) Lee, Song, Lee og Bernhard (2013)
Bedriften har en plan for deres langsiktige suksess	Maignan (2001) Salmones et al. (2005) Maignan et al. (1999) Kim et al. (2012) Öberseder et al. (2014)
Bedriften fokuserer på å alltid forbedre det økonomiske resultatet	Maignan (2001) Salmones et al. (2005) Maignan (2001) Öberseder et al. (2014)
Bedriften investerer for å skape et bedre liv for fremtidige generasjoner	Turker (2009) Singh, Sanchez & Bosque (2008) António & Dolores (2016)
Bedriften fokuserer på bærekraftig vekst som påvirker fremtidige generasjoner	Turker (2009) Kim et al. (2012)
Bedriften fokuserer på kontinuerlig forbedring av kvaliteten på produktene	Alvarado-Herrera et al. (2017)
Bedriften prøver å forbedre det finansielle resultatet for å kunne gi mer støtte til samfunnet	Alvarado-Herrera et al. (2017)

Tabell 12 Mål på den juridiske dimensjonen

Jeg overholder juridiske lover når jeg utfører mine arbeidsoppgaver	Maignan (2001)
Bedriften overholder sine kontraktsmessige forpliktelser	Maignan (2001) Turker (2009) Kim et al. (2012) Singh et al. (2008)
Bedriften avstår fra å bryte loven selv om det kan forbedre resultatet	Maignan (2001) Kim et al. (2012)
Bedriften overholder alltid prinsippene i loven	Maignan (2001) Almeida og Sobral (2010) Kim et al. (2012) Salmones et al. (2005) Wagner, Bicen & Hall Zachary (2008)
Jeg opplever at bedriften leverer produkter som tilfredsstillende minstekravene i forhold til loven	Turker (2009) Laget selv

Tabell 13 Mål på den etiske dimensjonen

Bedriften tar hensyn til etiske prinsipper selv om det har en negativ påvirkning på det økonomiske resultatet	Maignan (2001)
Bedriften prioriterer etiske prinsipper fremfor det økonomiske resultatet	Maignan (2001) Kim et al. (2012) Salmones et al. (2005) Singh et al. (2008)
Jeg opplever at bedriften presterer i samsvar med forventningene til etiske normer	Maignan (2001) Alvarado-Herrera et al. (2017) D'Aprile & Talò (2014) Kim et al. (2012)
Bedriften unngår å gå på akkord med etiske standarder for å oppnå bedriftens mål	Maignan (2001) Kim et al. (2012)
Bedriften har tiltak for å redusere forurensning	Alvarado-Herrera et al. (2017) Wagner et al. (2008) Öberseder et al. (2014)
Bedriften resirkulerer avfall	Alvarado-Herrera et al. (2017) Manaktola & Jauhari (2007) Öberseder et al. (2014)
Bedriften forsøker å kun bruke nødvendige naturressurser	Alvarado-Herrera et al. (2017) D'Aprile & Talò (2014) Salmones et al. (2005) Marin og Ruiz (2007) Singh et al. (2008) Manaktola et al. (2007)
Bedriften har tatt mer samfunnsansvar de senere årene	Laget selv
Bedriftens fokus på samfunnsansvar hadde betydning for valget av arbeidsplass	Laget selv

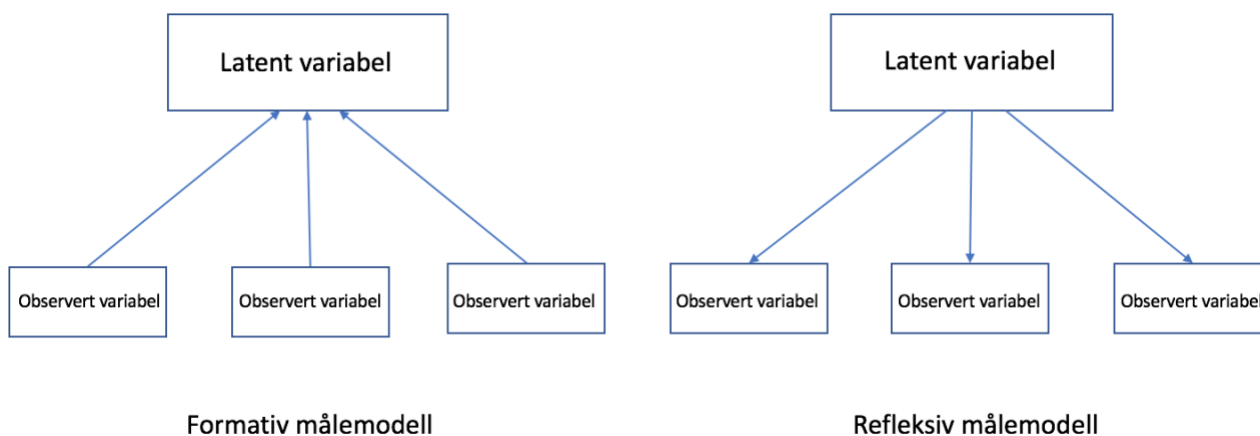
Tabell 14 Mål på den filantropiske dimensjonen

Bedriften bidrar til å løse sosiale problemer	Maignan (2001) Salmones et al. (2005) Öberseder et al. (2014)
Bedriften støtter veldedige formål	Maignan (2001) Alvarado-Herrera et al. (2017) Kim et al. (2012) Salmones et al. (2005)
Bedriften sponser utdanning	Alvarado-Herrera et al. (2017) Öberseder et al. (2014)
Bedriften støtter idrett for å fremme helse	Alvarado-Herrera et al. (2017) Maignan et al. (1999) Singh et al. (2008) Kim et al. (2012)
Bedriften støtter kulturelle tilbud	Alvarado-Herrera et al. (2017) Maignan et al. (1999) Singh et al. (2008) Kim et al. (2012) Salmones et al. (2005) Singh et al. (2008)
Bedriften implementerer spesielle strategier for å minimere dens negative innvirkning på naturen	Turker (2009) Wagner et al. (2008) Öberseder et al. (2014) António & Dolores (2016)
Bedriften støtter ikke-statlige organisasjoner som arbeider i problematiske områder	Turker (2009)
Bedriften bidrar i kampanjer og prosjekter som fremmer samfunnets trivsel	Turker (2009) Kim et al. (2012) Salmones et al. (2005)

Rekkefølgen på utforming av spørsmål presentert over tilsvarer rekkefølgen på spørsmålene i spørreundersøkelsen. I tillegg til spørsmålene presentert i Tabell 1-14, har vi helt i starten av spørreundersøkelsen inkludert noen kontrollvariabler. Kontrollvariablene blir benyttet for å se om de har en innvirkning på det vi ønsker å undersøke. I denne studien benyttet vi fem kontrollvariabler: Kjønn, alder, høyeste fullførte utdanning, om respondenten har utdanning knyttet til miljø og bærekraft, og til slutt hvilken bedrift respondenten jobber i. Disse variablene har en

demografisk karakter og benyttes for å hindre spuriøse og maskerte sammenhenger (Grønmo, 2016, s. 315).

Det fjerde steget i målutviklingsprosessen innebærer å gjøre rede for relasjonen mellom målene og den latente variabelen. Det skilles mellom to ulike målemodeller: formativ- og reflektiv målemodell. Formative indikatorer er observerte variabler som forårsaker en latent variabel. Refleksive indikatorer er hvor en latent variabel forårsaker observerte variabler (Bollen, 1989, s. 65). Forskjellen på disse to målemodellene presenteres i Figur 5.



Figur 5 Formativ og reflektiv målemodell (Egen skisse basert på Bollen, 1989)

I denne studien vil begrepene støttende og kontrollerende ledelse, behovstilfredsstillelse/-frustrasjon, ulike typer motivasjon og CSR representere den refleksive målemodellen. Grunnen til dette er at de observerte variablene, spørsmålene fra spørreundersøkelsen, reflekterer den latente variabelen, begrepet vi ønsker å måle.

5.5 Populasjon og utvalg

Før datainnsamling kan gjennomføres er det viktig å redegjøre for hvilken populasjon og utvalg studien tar utgangspunkt i. Den teoretiske populasjonen er alle dem man er interessert i å finne ut noe om (Jacobsen, 2015, s. 289). I denne studien har vi benyttet to ulike bransjer; den teoretiske populasjonen er derfor både dagligvarebutikker i NorgesGruppen og energiselskap. Energiselskapet ønsker å være anonymt i denne oppgaven, og blir heretter kalt Bedrift A. Med den tids- og ressursbegrensningen som foreligger ved en masteroppgave er det ikke mulig å foreta en undersøkelse på hele den teoretiske populasjonen, og det er derfor gjort et utvalg. Det er viktig å gjøre et utvalg som kan bidra til å gi svar på problemstillingen. På bakgrunn av dette ble det i dialog med kontaktpersonen i Bedrift A og dagligvarebutikkene vi samarbeidet med presisert at kun

ansatte, og ikke ledere, skulle svare på spørreundersøkelsen. Dette på bakgrunn av hva vi ønsket å undersøke. I tillegg må det bestemmes hvor stort utvalget skal være, og hvordan det skal trekkes. Større utvalg gir mer presise målinger enn små utvalg (Ringdal, 2018, s. 194).

Det finnes to ulike måter å foreta et utvalg; sannsynlighetsutvalg og ikke-sannsynlighetsutvalg. Sannsynlighetsutvalg er den mest arbeidskrevende og omfattende formen for utvalg, men også den formen som sikrer et mest representativt utvalg til å si noe om hele populasjonen (Jacobsen, 2015, s. 294). Sannsynlighetsutvalg kan forklares slik: «Trekk tilfeldig det antallet enheter du vil ha i utvalget, fra listen over alle enhetene (populasjonslisten)» (Jacobsen, 2015, s. 294). I ikke-sannsynlighetsutvalg har alle enhetene i populasjonen en ikke kjent og lik sannsynlighet for å bli med i utvalget. De viktigste ikke-sannsynlighetsutvalgene er: bekvemmelighetsutvalg, selvutvelgelse og skjønnsmessig utvelgelse (Ringdal, 2018, s. 212). I denne studien har det blitt benyttet et ikke-sannsynlighetsutvalg, med bekvemmelighetsutvalg. Det vil si at de enhetene som er enklest å få tak i har blitt trukket ut. Det er flere svakheter knyttet til denne metoden, blant annet at forsker ikke har oversikt over enheter som ikke blir spurt, samt at disse kan avvike systematisk fra dem som blir spurt (Jacobsen, 2015, s. 303). Til tross for disse svakhetene ble et bekvemmelighetsutvalg benyttet da vi ønsker å undersøke sammenhengene mellom ulike variabler.

5.6 Forskningsetikk

I Norge er det tre grunnleggende krav som omhandler forholdet mellom forsker og de som blir undersøkt: informert samtykke, krav på privatliv og krav på å bli korrekt gjengitt (Jacobsen, 2015, s. 47). Informert samtykke handler om at personene som undersøkes skal delta frivillig, at de vet hva undersøkelsen innebærer, og at de har kompetanse til å vurdere om de ønsker å delta (Jacobsen, 2015, s. 47). I denne studien har det blitt presisert at undersøkelsen er frivillig å delta i, men at det ønskes flest mulig svar. Da vi kontaktet butikksjefene i de ulike dagligvarebutikkene presiserte vi at det er frivillig å svare på undersøkelsen, men at vi satte stor pris på om de ansatte hadde mulighet til å gjøre det. Butikksjefene som ønsket å samarbeide med oss ble derfor bedt om å oppfordre de ansatte til å svare. I Bedrift A videresendte sjefen en e-post vi hadde skrevet, hvor det ble opplyst om at det var frivillig å delta, men at vi satte stor pris på om de tok seg tid. Alle ansatte som fikk tilgang til spørreundersøkelsen fikk også tilgang til et informasjonsskriv som opplyste om at det var frivillig å svare, som presentert i Vedlegg 3. På den ene siden strider dette imot prinsippet om frivillighet da det ble gitt en oppfordring om å svare. På den andre siden hadde de fått beskjed om at det var frivillig å delta. For at personer skal kunne velge om de ønsker å delta i en undersøkelse er det viktig at de har full informasjon om hensikt, fordeler og ulemper med å svare på undersøkelsen,

samt hvordan dataene blir benyttet (Jacobsen, 2015, s. 48). I praksis vil det være umulig å gi alle full informasjon, og i tillegg kan det å få mye informasjon ha en negativ effekt; det kan bli for mye informasjon, slik at personene ikke ønsker å delta i undersøkelsen. I denne studien ble det sendt med et informasjonsskriv da spørreundersøkelsen ble sendt ut. Skrivet inneholdt formålet med studien, at det var en masteravhandling og at informasjonen som ble innhentet kun ble brukt til dette formålet, og ville bli slettet når avhandlingen blir levert.

De som undersøkes skal ha krav til privatliv. Det innebærer at forsker må tenke nøye gjennom hvor følsom informasjonen som innhentes er for den som blir undersøkt. Det er også viktig at enkeltpersoner ikke kan bli gjenkjent i undersøkelsen (Jacobsen, 2015, s. 48-49). Denne studien ble godkjent som anonym av Norsk senter for datainnsamling (NSD). De som ble undersøkt vil derfor ikke kunne bli gjenkjent i studien.

Det siste kravet er at de som undersøkes har krav på å bli korrekt gjengitt, som vil si at forskerne presenterer dataene riktig i analysen og konklusjonen. Det vil ikke være mulig å presentere dataene helt korrekt, da den eneste måte å gjøre dette på er å inkludere rådata. I oppgaven blir rådata analysert, og dataene som presenteres etter analysen har dermed reduksjon av detaljer (Jacobsen, 2015, s. 52).

5.7 Pretest

Spørreskjemaet ble sendt til seks personer for korrekturlesing, og for å sjekke om spørsmålene var forståelige. Spørreskjemaet ble sendt ut til fire medstudenter. Dette på bakgrunn av at de har hatt motivasjonsteori, og vet hva denne teorien handler om. Det gjør det mulig for dem å vurdere om spørsmålene er stilt på en måte som gjør at riktig mening kommer tydelig frem. I tillegg ble spørreskjemaet sendt ut til to andre personer som nylig har tatt en mastergrad innenfor andre områder, og som nå er ute i arbeidslivet. Dette for å se om spørsmålene er forståelig for personer som ikke har hatt teori om motivasjon, rettene sagt selvbestemmelsesteorien. I Vedlegg 4 presenteres tilbakemeldingene fra de seks personene.

Som presentert i Vedlegg 4 gav flere av personene tilbakemelding på samme spørsmål. Dette indikerer at spørsmålene var utydelige, og burde endres for at de ansatte som skulle svare på undersøkelsen ikke skulle oppleve det samme. Tilbakemeldingene ble drøftet med veileder, da flere av skalaene som ble brukt er validerte. Den ene tilbakemeldingen gikk på at begrepet *filantropisk* kunne være vanskelig å forstå og noen kunne bli usikre på hva som ble lagt i dette begrepet. Dette ble tatt i betraktning, og det ble lagt inn en forklaring på begrepet i beskrivelsen som kom før

spørsmålene om filantropisk ansvar. På spørsmålet «Jeg føler meg i stand til å gjøre det jeg gjør på jobb» ble det kommentert at det var uklart og dårlig formulert. En av personene kom med et forslag om å endre det til «Jeg føler meg i stand til å gjøre jobben min». Denne endringen ble utført, da det medførte at spørsmålet ble tydeligere og bedre formulert. På spørsmålene «På jobb føler jeg at folk som er viktige for meg er kalde og fjerne i forhold til meg» og «Jeg opplever at bedriften leverer produkter som tilfredsstiller minstekravene i forhold til loven» ble det kommentert at begrepet «i forhold til» var benyttet feil. Dette ble endret. På det siste spørsmålet ble det også kommentert at det ikke er sikkert at ansatte vet hva «minstekravet» er, hvilket ble endret til «kravene i loven». De tre nederste spørsmålene som omhandler arbeidsmotivasjon ble stilt på en negativ måte, og flere av personene bemerket at disse var vanskelige å forstå. Disse spørsmålene ble vanskelig å forstå på grunn av stammen. Stammen ble derfor fjernet på disse spørsmålene, og de tre spørsmålene ble lagt for seg selv i spørreskjemaet. En person kommenterte at noen av spørsmålene som omhandler samfunnsansvar kan oppfattes inngripende. Det ble ikke gjort endringer på disse, da disse spørsmålene sett i helhet var nødvendig for å svare på problemstillingen i studien. På spørsmålene «På jobb føler jeg at mine avgjørelser reflekterer hva jeg virkelig vil» og «På jobb føler jeg at valgene mine uttrykker det jeg virkelig vil» ble det kommentert at de var litt uklare. Uklarheten kan komme av at spørsmålene er generelle, men det var ikke mulig å gjøre spørsmålene mer spesifikke da det trolig ville angå færre. Disse spørsmålene omhandler autonomi, noe som er individuelt. På bakgrunn av dette ble ikke disse spørsmålene endret. En annen kommentar var at det var mange spørsmål som omhandlet motivasjon, og at disse virket like. Det var viktig å inkludere en rekke spørsmål om dette temaet, da det er et komplekst fenomen og det kreves flere spørsmål for å måle det som skal måles (Jacobsen, 2015, s. 355). Den siste tilbakemeldingen var en kommentar på spørsmålet «Bedriften bidrar i kampanjer og prosjekter som fremmer samfunnets trivsel», hvor det ble stilt spørsmål ved hva «samfunnets trivsel» innebærer. Dette spørsmålet var oversatt fra engelsk, og oversettelsen var ikke tilstrekkelig. Spørsmålet ble endret til «Bedriften bidrar i kampanjer og prosjekter som fremmer velværet i samfunnet». Det endelige spørreskjemaet presenteres i Vedlegg 5.

5.8 Gjennomføring av spørreundersøkelsen

Spørreundersøkelsen ble gjennomført ved bruk av programmet *Nettskjema* med digital utsendelse av spørreskjemaet. Undersøkelsen ble sendt til ulike Kiwi-, Meny-, Spar- og Jokerbutikker som alle er en del av NorgesGruppen, samt Bedrift A. For å få tak i dagligvarebutikker som kunne tenke seg å samarbeide med oss i vår masteroppgave tok vi kontakt via telefon, e-post og oppsøkte enkelte dagligvarebutikker i nærområdet fysisk. 31.mars startet vi med å ta kontakt med ulike

dagligvarebutikker i NorgesGruppen. 23. april hadde vi totalt 41 dagligvarebutikker, som tilsvarte over 900 potensielle respondenter. Svarprosenten var svært lav, på dette tidspunktet hadde kun 31 ansatte besvart spørreundersøkelsen. Bedrift A ble derfor kontaktet via e-post, og de var positive til å samarbeide. Alle dagligvarebutikkene og Bedrift A mottok påminnelse om å svare på undersøkelsen en uke etter den ble tilgjengelig for de ansatte. Dette resulterte i totalt 144 svar. Den mest effektive måten å få samarbeid med dagligvarebutikkene på, både med tanke på tid og positiv tilbakemelding, var over telefon som medførte at vi mot slutten kun benyttet denne fremgangsmåten.

Utsendelsen av spørreskjemaet til de ulike dagligvarebutikkene ble gjort ved at vi sendte en e-post til butikksjefene hvor vi la inn link til spørreskjemaet, samt informasjonsskriv som vedlegg. Dette ble gjort etter avtale i telefonsamtale eller besøk i butikk. Butikksjefene skulle deretter legge ut dette på deres internside slik at de ansatte fikk tilgang. Utsendelsen av spørreskjemaet til Bedrift A ble gjort ved at vi sendte en e-post til vår kontaktperson, hvor vi la inn informasjon om undersøkelsen, samt link til spørreskjemaet og informasjonsskrivet. Kontaktpersonen videresendte denne mailen til de ansatte. Noen dager før de ansatte i Bedrift A fikk tilsendt spørreundersøkelsen ble det lagt ut informasjon på deres internside om at de ville få tilsendt en e-post med forespørsel om å svare på undersøkelsen. Dette ble gjort for å øke sannsynligheten for høyere svarprosent.

5.8.1 Styrker og svakheter ved web-basert spørreundersøkelse

I denne studien ble det benyttet et web-basert spørreskjema. Det er både styrker og svakheter knyttet til bruk av et web-basert spørreskjema (Jacobsen, 2015, s. 278). En fordel ved denne typen datainnsamling er lave kostnader, forskerne slipper utgifter til porto, trykking og utgifter knyttet til intervju (reisekostnader, kontor). En annen styrke er at det er arbeidsbesparende. Forskeren slipper å bruke tid på å fylle inn svarene elektronisk for å kunne bruke svarene i elektroniske analyseprogrammer. Kompleksitet er også en styrke i web-basert spørreskjema (Jacobsen, 2015, s. 279). Det kan utformes komplekse spørreskjemaer hvor man kan lede respondenten inn på ulike «spor» uten at dette krever noe arbeid fra respondentens side, eksempelvis ved oppfølgingsspørsmål. Ved spørreskjema i papirform måtte respondenten i tilfeller hvor det er oppfølgingsspørsmål lest disse spørsmålene selv om de ikke er relevante. Det er også en styrke at forsker og respondent ikke trenger å være i kontakt når spørreskjemaet sendes ut (Jacobsen, 2015, s. 279). Respondenten svarer når den har tid, og uavhengig av hvor den befinner seg. Ved web-basert spørreskjema er faren for intervju-effekt liten. Forsker og respondent verken ser eller hører hverandre, og respondenten kan derfor ikke bli påvirket av uttrykk, tonefall eller andre ytre faktorer ved forskeren. Lav sannsynlighet for intervju-effekt øker grad av pålitelighet. Respondentene

opplever høyere anonymitet ved å svare på et spørreskjema i forhold til å svare på spørsmål gjennom intervju. Denne styrken kan også påvirke påliteligheten, da respondentene svarer mer ærlig dersom de vet at de er anonyme (Jacobsen, 2015, s. 279).

Svake sider ved web-basert spørreskjema er blant annet svarprosent og representativitet (Jacobsen, 2015, s. 280). Det er stor forskjell i befolkningen med tanke på bruk av internett, både på og utenfor jobb. Dette kan føre til at svarprosenten blir lav som videre fører til lav representativitet. I tillegg er frafallet stort i web-baserte spørreskjemaer, noe som påvirker svarprosenten og videre representativiteten. En annen begrensning går på tid (Jacobsen, 2015, s. 281). Det tar kort tid å sende ut web-basert spørreskjema, men det er ofte respondentene ikke svarer med en gang, noe som gjør at forskeren må sende purremail og det kan ofte ta minst 2 uker før man har fått tilstrekkelig svarrespons. En siste svakhet er manglende interaksjon. Ved å ta bort all kontakt mellom forsker og respondent, har ikke respondenten mulighet til å spørre dersom det er uklarhet i spørsmål (Jacobsen, 2015, s. 281). Dette kan føre til at respondentene ikke svarer, eller at de ikke svarer ærlig da de ikke vet hva de svarer på. Dette kan ha en negativ effekt på påliteligheten.

6 Analyse

I dette kapittelet blir studiens analyse og resultater presentert. Innledningsvis presenteres en deskriptiv analyse. Videre presenteres målvalideringen som er utgangspunktet for regresjonsanalysen. Dernest gjennomgås regresjonsforutsetningene. Avslutningsvis oppsummeres hypotesetestingen.

6.1 Gjennomgang av data

Nettskjema har en funksjon, *kodebok*, som omgjør svarene på spørreskjemaet til tall og muliggjør å legge inn variabelnavn. Dette kan videre overføres direkte til et analyseprogram. Denne prosessen kalles koding og må gjøres for å kunne analysere dataene som samles inn via spørreskjema. Koding innebærer at hvert enkelt svaralternativ får en tallmessig verdi som muliggjør å behandle dataene i et statistikkprogram (Jacobsen, 2015, s. 313). I denne studien benyttes statistikkprogrammet Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Når kodingen er gjennomført og dataene er lagt inn i analyseprogrammet utføres en analyse av hvert enkelt *item*, en univariat analyse (Jacobsen, 2015, s. 316). Dersom hensikten med studien er å finne ut om noen av itemene henger sammen med andre må det også utføres en bivariat analyse. En slik analyse vil vise om en verdi på én variabel går systematisk sammen med en verdi på en annen variabel (Jacobsen, 2015, s. 331).

Vi utførte en analyse av alle items i SPSS for å få oversikt over eventuelle feil, samt sjekket for missing values. Oversikt over dette ligger i Vedlegg 6. Med feil menes verdier som er utenfor skalaen som blir brukt. I vårt datasett benyttet vi 7-punkt Likertskala for alle items bortsett fra kontrollspørsmålene, og av oversikten i Vedlegg 6 er det ingen feil i datasettet. Missing values innebærer at datamatriksen er mangelfull fordi noen spørsmål ikke er besvart (Ringdal, 2018, s. 280). Det skiller mellom tre ulike nivåer av missing values: item-, begreps-, og person-nivå. Item-nivå er når respondenten unngår å svare på visse spørsmål, begrepsnivå er å ikke svare på spørsmålene for et bestemt tema, og person-nivå innebærer at respondenten ikke svarer på noen av spørsmålene (Hair, Black, Babin & Anderson, 2019, s. 61). I tillegg kan missing values deles inn i tre ulike typer: MCAR (Missing completely at random), MAR (missing at random), og MNAR (missing not at random) (Tabachnick & Fidell, 2013, s. 62). Dersom datasettet inneholder missing values er det en fordel at det er MCAR (Tabachnick & Fidell, 2013, s. 63). MCAR indikerer at det ikke er noen sammenheng mellom de ulike missing values og det kan da utelukkes at manglene kommer av uforståelige spørsmål eller andre faktorer som gjør at det omhandler flere av respondentene. Dersom det kun er et fåtall missing values, og de ser ut til å være tilfeldige sett mot hele samlingen

av spørsmål på temaet, er sletting et godt alternativ (Tabachnick & Fidell, 2013, s. 63). I vårt datasett var det én person som kun svarte på noen av de første spørsmålene, og vi slettet derfor denne respondenten da den ikke kunne brukes videre. I de resterende spørsmålene var det 15 missing values. Disse ble evaluert til å være MCAR, da det ikke var noen sammenheng mellom de manglende verdiene. På bakgrunn av at vi kun har 143 respondenter, valgte vi å legge inn utregnet verdi i stedet for å slette de som hadde mangler. For de respondentene som hadde mangler regnet vi ut gjennomsnittet for samlevariabelen med mangler, og la inn verdien manuelt i datasettet (Newman, 2014, s. 376). To respondenter hadde ikke oppgitt svar på spørsmål om hvilken bedrift de jobber i, her ble det derfor satt inn verdi 9, som indikerer “ikke svar”. Det samme gjorde vi på spørsmålet om utdanning, på den ene respondenten som ikke hadde svart. I tillegg omgjorde vi verdien på bedrift fra 1-5 til 1-2, hvor dagligvarebutikkene hadde verdi 1 og Bedrift A hadde verdi 2. Dette ble gjort fordi de ulike dagligvarebutikkene hadde få svar.

En annen måte å bedre datasettet på er å sjekke for om noen spørsmål må reverseres. Dette må gjøres dersom noen spørsmål innenfor samme begrep er stilt positivt og andre negativt. Det betyr å gjøre skalaen omvendt, for eksempel fra 1-7 til 7-1 på det spørsmålet som er stilt negativt slik at de blir konsistente i forhold til det begrepet vi er interessert i å undersøke. I vårt datasett var det ingen av spørsmålene som måtte reverseres.

6.1.1 Deskriptiv statistikk

Frekvensfordelinger kommer i mange ulike former og størrelser. I en ideell verden vil dataene bli distribuert symmetrisk rundt midten av alle verdiene. Det vil si at dersom vi tegner en vertikal linje gjennom midten av fordelingen vil kurven speiles. Dette er normalfordeling og kjennetegnes ved en bjelleformet kurve. Ved en slik fordeling vil flertallet av verdiene ligge rundt midten av fordelingen (Field, 2018, s. 22; Mitchell & Jolley, 2012, s. 626). Det er viktig å vite at dataene er normalfordelt, da ulike statistiske tester, slik som t-tester og ANOVA, tar utgangspunkt i at dataene er normalfordelte (Mitchell & Jolley, 2012, s. 107). Dersom dataene ikke er normalfordelt er det tre muligheter (1) forskeren kan gjøre testene og håpe at brudd på normalfordeling ikke påvirker resultatet, (2) forskeren kan bruke tester som ikke forutsetter at dataene er normalfordelte, (3) forskeren kan være i stand til å utføre en viss matematisk transformasjon på resultatene for å få et sett med normalfordelte data (Mitchell & Jolley, 2012, s. 107).

En distribusjon kan avvike fra normalfordelingen på både skjevhet (skewness) og spisshet (kurtosis). Skjevhet betyr at fordelingen ikke er symmetrisk, og illustreres ved at de hyppigste verdiene blir gruppert i den ene enden av skalaen (Field, 2018, s. 23). Positive verdier for skjevhet

indikerer for mange lave skårer i fordelingen, mens negative verdier indikerer en oppbygging av høye skårer (Field, 2018, s. 249). Spissitet referer til i hvilken grad verdiene klynger seg i endene av distribusjonen, og dette uttrykker seg i hvor spiss distribusjonen er (Field, 2018, s. 23-24). Positive verdier av spissitet indikerer en kraftig fordeling, mens negative verdier indikerer en lett halefordeling (Field, 2018, s. 249). Det er en tommelfingerregel at kravet om skjevhet er tilfredsstillt når verdien er +/- 2, og spissitet tilfredsstilles ved verdier på +/- 4. Ifølge Kline (2011, s. 63) kan skjevhet ha en verdi på +/- 3, og verdier på mellom 8 og 20 på spissitet regnes som ekstremverdier. Etter å ha gjennomført en deskriptiv statistikkanalyse fikk vi opp fem items som ikke tilfredsstiller kravet på skjevhet. De itemene det gjelder er markert i Vedlegg 6. Til tross for at de ikke ligger innenfor kravet har vi valgt å inkludere de i videre analyse. Årsaken til at vi har valgt å ta de med videre i analysen er at hele variabelen *amotivasjon* ligger utenfor kravet, og denne variabelen er viktig å ha med videre. Det samme gjelder for de to itemene på *kompetansetilfredsstillelse*, som også vil være viktig å ha med i videre analyse. Hva gjelder spissitet har vi items som ligger over +/- 4, men innenfor 20, og vi valgte derfor å ta de med i videre analyse.

6.2 Målvalidering

Empiri samles inn for å avdekke hvorfor og/eller hvordan ulike situasjoner oppstår i virkeligheten. Uansett hvilken empiri som skal samles inn, bør to krav tilfredsstilles: Empirien må være gyldig og relevant, samt pålitelig og troverdig (Jacobsen, 2015, s. 16). Med gyldighet og relevans, også kalt validitet, menes at den innsamlede empirien faktisk gir svar på spørsmålene som blir stilt. Validitet er graden av nøyaktighet på om undersøkelsen representerer det den skal. For å sikre validiteten er første steg å ha en grundig forståelse av hva som skal måles, for deretter å gjøre målingene så riktige og nøyaktige som mulig (Hair et al., 2019, s. 13). Empiri som er pålitelig og troverdig, også kalt reliabel, er til å stole på. Det innebærer at undersøkelsen er gjennomført på en troverdig måte, og ikke inneholder åpenbare målefeil som påvirker resultatet (Jacobsen, 2015, s. 17).

Mulige feilkilder som kan forstyrre resultatene, altså reliabiliteten til studien, er hvordan spørsmålene i spørreskjemaet er utformet, hva respondenten svarer i forhold til hva han eller hun faktisk mener, hvilken kontekst respondenten befinner seg i når han eller hun svarer på undersøkelsen, og hvordan analysen av registrerte data utføres (Jacobsen, 2015, s. 377-382). Feilkilder forårsaket av utformingen av spørreskjema kan være at det blir stilt ledende spørsmål, at spørsmålene er uklare, eller at det blir stilt flere spørsmål i ett og at respondenten dermed ikke vet hvilket spørsmål som skal besvares (Jacobsen, 2015, s. 278). I pre-testen av spørreskjemaet, leste

seks personer gjennom og kom med tilbakemeldinger på språk, skrivefeil og setningsoppbygging. Det ble gjort for å hindre at spørsmålene var ledende, uklare og at et spørsmål spurte om flere ting.

Feil som kan oppstå på grunn av at respondentene svarer uten og virkelig mene det de svarer kan deles inn i tre ulike kategorier. Den første er strategisk svar, og går ut på at respondentene ikke tenker langsiktig og at svaret de avgir kan ha konsekvenser frem i tid. De tenker kun på hva som kan være gunstig for dem akkurat nå (Jacobsen, 2015, s. 379). Den andre kategorien er «Tvungne» svar, og handler om at respondentene tvinges til å ha en mening om noe de egentlig ikke har en mening om (Jacobsen, 2015, s. 380). Respondenten kan føle seg ukomfortabel ved å svare «Vet ikke» på spørsmål den ikke har noen meninger om, hvilket kan føre til at respondentene svarer noe de ikke mener. Dette kan påvirke resultatet negativt ved at svarene ikke er til å stole på. Den tredje kategorien er svar i «hytt og vær», og går ut på at respondentene ikke svarer konsekvent og heller ikke oppgir sine egne meninger. Det kan være i tilfeller hvor respondentene føler de burde utføre undersøkelsen, og at det er bedre å avgi feil svar i stedet for å ikke svare i det hele tatt (Jacobsen, 2015, s. 380).

Konteksten respondenten befinner seg i når spørreundersøkelsen besvares kan påvirke resultatet. Årsaken til dette er fordi respondenten kan bli forstyrret av at det er andre i nærheten, enten av bråk eller at respondenten vet at noen andre kan se hva som blir svart. Dette kan føre til at spørreundersøkelsen blir utført raskt og uten å tenke over svarene. Dette vil føre til feil i datamaterialet (Jacobsen, 2015, s. 381). I denne studien ble spørreundersøkelsen sendt ut til ansatte i to ulike bransjer, og konteksten kan derfor være forskjellig for respondentene. Ansatte i dagligvarebutikkene fikk tilgang til spørreundersøkelsen via en intern nettside, hvilket gjorde det enkelt for dem å utføre undersøkelsen uansett hvor de befant seg. De ansatte i energiselskapet fikk tilsendt link til spørreundersøkelsen på e-posten de bruker på jobb, og det ble derfor naturlig å ta undersøkelsen der de jobber.

Feilkilden som omhandler hvordan analysen av registrert data blir gjennomført handler om at personene som utfører analysen ikke har kunnskap om hvilke funksjoner som skal benyttes. Dette øker risikoen for at nødvendige målinger ikke blir testet. Det er derfor viktig at de som skal analysere dataene vet hva som skal undersøkes og vet hvordan de skal gå frem for å få svar (Jacobsen, 2015, s. 382-383).

6.2.1 Konvergent validitet

Konvergent validitet måler likhet med andre målinger på en faktor (Heale & Twycross, 2015, s. 66; Mitchell & Jolley, 2012, s. 160). Det vil si at konvergent validitet er oppnådd når items som skal

forklare et begrep viser signifikant, høy korrelasjon med hverandre (Straub, Boudreau & Gefen, 2004, s. 391). Ifølge Hair et al. (2019, s. 787) oppnås konvergent validitet dersom faktorladningen er $> .5$, men det er uenighet blant ulike forskere om hva som bør være kravet for å kunne si at konvergent validitet er oppnådd. Tabachnick og Fidell (2001, s. 402) på den andre siden, mener at korrelasjoner $> .33$ bør betraktes som kvalifiserte.

I tillegg til å sjekke at itemene til hver og en variabel lader på en faktor og at de har en faktorladning på $> .33$ og helst $> .5$, sjekket vi også KMO-verdi og Bartletts test. KMO-verdien bør være høyere enn $.5$ som et minimum. Dersom den ikke er over $.5$ bør det samles inn mer data. Bartletts test vil vanligvis være signifikant, og dersom den ikke er signifikant har man et problem (Field, 2018, s. 809). Videre gjennomgås de ulike variablene og resultatet fra testen kommenteres kort for konvergent validitet. I Vedlegg 7 presenteres faktorladningen på de ulike variablene, samt om de lader på en faktor eller flere faktorer.

Støttende ledelse

Samtlige items under variabelen støttende ledelse har en faktorladning på godt over $.5$, hvilket indikerer god konvergent validitet. I tillegg til å teste faktorladning ble KMO og Bartletts test sjekket. For støttende ledelse var KMO-verdi $.884$ og Bartletts test signifikant på $.000$ nivå. Alle items blir derfor tatt med i videre analyser.

Kontrollerende ledelse

Alle items innenfor variabelen kontrollerende ledelse har en faktorladning på godt over $.5$, og har dermed god konvergent validitet. Videre ble KMO og Bartletts test sjekket, hvor KMO-verdi er $.876$ og Bartletts test signifikant på $.000$ nivå. På bakgrunn av dette blir alle items tatt med videre i analysene.

Behovstilfredsstillelse

For å måle behovstilfredsstillelse benyttes tre ulike dimensjoner: autonomi, kompetanse og tilhørighet. Alle items innenfor autonomi og kompetanse har en faktorladning på over $.5$. TilhTilf4 har en faktorladning på $.419$ og ligger derfor under $.5$, men innenfor minstekravet som ligger på $.3$. KMO-verdi på autonomi, kompetanse og tilhørighet er henholdsvis $.778$, $.713$ og $.624$, og Bartletts test er signifikant på $.000$ nivå for alle tre dimensjonene. Alle items på behovstilfredsstillelse blir tatt med videre i analysen.

Behovsfrustrasjon

De samme tre behovene som ble benyttet for å måle behovstilfredsstillelse ble også benyttet for å måle behovsfrustrasjon. Alle items på samtlige dimensjoner har en faktorladning på over .5. KMO-verdi på autonomi, kompetanse og tilhørighet er henholdsvis .763, .780 og .738, og Bartletts test er signifikant på .000 nivå for alle tre dimensjonene. Alle itemene ble derfor tatt med videre i analysen.

Indre motivasjon

Innenfor faktoren indre motivasjon har alle items en faktorladning på over .7, som indikerer god konvergent validitet. KMO-verdi er .737, og Bartletts test er signifikant på .000 nivå. Alle items ble tatt med videre i analysen.

Identifisering

Samtlige items innenfor variabelen identifisering har faktorladning på over .7 som indikerer god konvergent validitet. KMO-verdi er på .728 og Bartletts test er signifikant på .000 nivå. Alle items ble tatt med videre i analysen.

Introjeksjon

For å få sjekket konvergent validitet på introjeksjon var vi nødt å legge sammen variablene identifisering og introjeksjon, da det ikke kom opp noe resultat ved å kun legge inn introjeksjon. Som presentert i Vedlegg 7, lader Introjeksjon1 og Introjeksjon2 på faktoren identifisering. Vi fjernet disse for så å kjøre analysen på nytt. Da ladet de to itemene som måler introjeksjon på én faktor, og de itemene som måler identifisering på én faktor. Vi valgte derfor å fjerne de to itemene fra introjeksjon, da de tydeligvis ikke målte det de skulle. De to resterende itemene innenfor introjeksjon har en faktorladning på 1.020 og .498. Vi valgte å ta med Introjeksjon4 som har en ladning på .489 da det er over minstekravet på .3, samt at det kun gjenstår to item for å måle introjeksjon. KMO-verdi er på .614 og Bartletts test er signifikant på .000 nivå.

Ytre sosial

Alle items innenfor variabelen ytre sosial har en faktorladning på over .5, hvor to av tre items har en ladning på over .7. KMO-verdi er på .611 og Bartletts test er signifikant på .000 nivå. Alle items blir tatt med videre i analysen.

Ytre materialistisk

Alle items har en faktorladning på over .5, som indikerer god konvergent validitet. KMO-verdi er på .643, og Bartletts test er signifikant på .000 nivå. Samtlige items blir tatt med videre i analysen.

Amotivasjon

Alle faktorladningene er på over .7, som indikerer god konvergent validitet. KMO-verdi er på .694 og Bartletts test er signifikant på .000 nivå. Alle tre items blir tatt med videre i analysen.

Økonomisk ansvar

Variabelen økonomisk ansvar lader på to faktorer, og ut fra spørsmålene som lader ulikt er det tydelig at denne variabelen må deles opp i to ulike dimensjoner. Heretter blir de to dimensjonene *økonomisk ansvar* (CsrOeko1-4) og *bærekraft* (CsrOeko5-8). CsrOeko3 krysslader og har en faktorladning på .478 på riktig faktor. På grunn av at forskjellen er større enn .1 velger vi å ta det med videre i analysen. Utenom denne faktorladningen er de resterene på over .5. KMO-verdi er på .746 og Bartletts test er signifikant på .000 nivå. Alle items blir tatt videre i analysen.

Juridisk ansvar

CsrJur1 har en faktorladning på .306, som er svært nærme minstekravet. Vi valgte å fjerne dette itemet, og kjørte analysen på nytt. De resterende itemene har faktorladning på over .7, som indikerer god konvergent validitet. KMO-verdi er på .854, og Bartletts test er signifikant på .000 nivå. Fire av fem items ble tatt med videre i analysen.

Etisk ansvar

Ved å kjøre validitetstesten på variabelen etisk ansvar ser vi at den lader på to faktorer, samt at CsrEti9 har en faktorladning på .308 som er svært nærme minstekravet. Vi valgte å fjerne dette itemet fra datasettet. De resterende itemene har alle faktorladning over .5, og blir tatt med videre i analysen. Hovedvariabelen blir heretter delt inn i to dimensjoner: *etisk ansvar* (CsrEti1-4) og *miljøverntiltak* (CsrEti1-8). KMO-verdi er på .862 og Bartletts test er signifikant på .000 nivå.

Filantropisk ansvar

Variabelen filantropisk ansvar lader på to faktorer, hvor CsrFilan7 kun lader på faktor 2, mens CsrFilan8 lader på både faktor 1 og faktor 2. Vi fjernet CsrFilan7 for å se hvordan de resterende itemene da fordelte seg som et resultat av det. Etter å ha fjernet CsrFilan7 legger de resterende

itemene seg på én faktor, hvor alle har en faktorladning på over .5. På bakgrunn av dette valgte vi å fjerne CsrFilan7 som ladet feil, og de resterende itemene blir tatt med videre i analysen. KMO-verdi er på .859 og Bartlett's test er signifikant på .000 nivå.

6.2.2 Divergent validitet

Divergent validitet handler om at måleskalaen som blir benyttet for å måle et begrep, kun måler det ene begrepet (Heale & Twycross, 2015, s. 66). Det vil si å være opptatt av å empirisk etablere et begreps relative unikheter. Divergent validitet er påvist når forskjellige begreper av teoretisk interesse ikke er korrelerte i ekstremt høy grad (Whitley ifølge Holton III, Bates, Bookter & Yamkovenko, 2007, s. 388). Eksempelvis at skalaen som blir benyttet for å måle støttende ledelse, ikke måler kontrollerende ledelse. For å undersøke om de ulike begrepene har divergent validitet foretar vi en faktoranalyse hvor vi får opp tabeller som viser hvordan de ulike begrepene lader, samt hvilken faktorladning de har. Ved utførelse av faktoranalyse får vi opp tabellen *Pattern matrix* hvor man tydelig ser hvor mange ulike faktorer begrepet lader på, og faktorladningen.

Ved utførelse av faktoranalyse for konvergent validitet fant vi at faktorene økonomisk og etisk ladet på to faktorer, og valgte derfor å dele disse opp i to hver. Ved gjennomføring av faktoranalyse for divergent validitet ser vi at dette var riktig å gjøre, da det også her lader på to ulike faktorer.

Ledelse

Vi utførte en faktoranalyse for å undersøke divergent validitet på begrepet ledelse. Det ble sjekket for kryssladninger mellom variablene støttende og kontrollerende ledelse. Vi ser av Tabell 15 at tre av itemene for kontrollerende ledelse krysslader med støttende ledelse. KontrLed5 ble fjernet fordi forskjellen på kryssladningen var mindre enn .1. Dermed kryssladet KontrLed6 med mindre enn .1, og dette itemet ble også fjernet. KontrLed4 kryssladet med mindre enn .1 etter at KontrLed6 ble fjernet. Vi valgte derfor å fjerne dette itemet også. De resterende itemene lader nå fint på sin egen faktor.

Tabell 15 Divergent validitet - Ledelse

	Faktor	
	1	2
StoettLed1	.855	
StoettLed2	.818	
StoettLed3	.905	
StoettLed4	.814	
StoettLed5	.884	
StoettLed6	.891	
KontrLed1		.624
KontrLed2		.923
KontrLed3		.917
KontrLed4	-.333	.598
KontrLed5	-.374	.423
KontrLed6	-.406	.532

Behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon

Vi utførte deretter faktoranalyse for begrepet behov, hvor det ble undersøkt hvor mange faktorer behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon lader på. Resultatet av analysen var at *behov* lader på seks faktorer, hvilket stemmer med hvor mange dimensjoner vi har sagt at dette begrepet inneholder. Selv om det ladet på seks faktorer, ser vi av Tabell 16 at enkelte items lader på feil faktor. KompTilf3 og KompTilf4 lader på to faktorer, hvor KompTilf4 lader høyest på feil faktor. Dette itemet ekskluderes derfor i videre analyser. KompTilf3 lader på to faktorer, men forskjellen i faktorladningen er større enn .1 og lader høyest på riktig faktor. Vi valgte derfor å ta med dette itemet i videre analyse. TilhTilf4 lader på feil faktor, og vi ekskluderer dermed dette itemet i videre analyse.

Tabell 16 Divergent validitet - Behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon

	Faktor					
	1	2	3	4	5	6
AutTilf1			-.642			
AutTilf2			-.819			
AutTilf3			-.847			
AutTilf4			-.711			
AutFrus1						.510
AutFrus2						.656
AutFrus3						.688
AutFrus4						.661
KompTilf1		.876				
KompTilf2		.964				
KompTilf3		.650			-.347	
KompTilf4		.414			-.496	
KompFrus1					.645	
KompFrus2					.564	
KompFrus3					.666	
KompFrus4					.677	
TilhTilf1	.786					
TilhTilf2	1.029					
TilhTilf3	.529					
TilhTilf4				-.417		
TilhFrus1				.603		
TilhFrus2				.907		
TilhFrus3				.927		
TilhFrus4				.529		

Arbeidsmotivasjon

Vi utførte også en faktoranalyse for begrepet arbeidsmotivasjon, hvor det ble sjekket for krysslading mellom indre motivasjon, identifisering, introjeksjon, ytre sosial, ytre materialistisk og amotivasjon. Som vi ser av Tabell 17 lader Identifisering3 på to faktorer, men den lader høyere på sin faktor med mer enn .1 og vi valgte derfor å beholde dette itemet. Introjeksjon3 lader også på to faktorer, her er forskjellen mindre enn .1, men vi valgte å beholde dette itemet da vi trenger minst to item for å måle et begrep. Til slutt ser vi at YtreSosial3 lader på to faktor hvor forskjellen er mindre enn .1, og vi valgte derfor å ekskludere dette itemet. I tillegg ser vi at itemene har lagt seg på fem faktorer. Vi har seks begrep og prøvde derfor å tvinge dem over på seks faktorer. Alle begrepene legger seg nå fint på sin egen faktor.

Tabell 17 Divergent validitet - Arbeidsmotivasjon

	Faktor				
	1	2	3	4	5
Indre1		.801			
Indre2		.960			
Indre3		.973			
Identifisering1				.678	
Identifisering2				.812	
Identifisering3		.330		.636	
Introjeksjon1		.335		.304	
Introjeksjon2				.400	
Introjeksjon3				.433	.366
Introjeksjon4				.577	
YtreSosial1			.962		
YtreSosial2			.948		
YtreSosial3			.420		.396
YtreMat1					.441
YtreMat2					.470
YtreMat3					.739
Amot1	.868				
Amot2	.987				
Amot3	.765				

6.2.3 Diskriminant validitet

Diskriminant validitet går ut på at begrepet som skal måles, ikke måler andre begreper (Jacobsen, 2015, s. 356; Mitchell & Jolley, 2012, s. 162). Det er to tiltak som ofte brukes for å fastslå at faktoren oppfyller kravene for diskriminant validitet: (1) faktoren korrelerer ikke med mål for ikke-relaterte begreper, og (2) faktoren korrelerer ikke for høyt med mål for relaterte begreper (Mitchell & Jolley, 2012, s. 162). Korrelasjonene mellom faktoren som skal måles og andre begreper bør være så nær null som mulig, da de ulike faktorene ikke skal måle andre begreper. Verdien bør være rundt .2, og er verdien over .8 er det vanskelig å argumentere for at faktoren måler det den faktisk skal måle, og ikke andre begreper (Mitchell & Jolley, 2012, s. 162-163). Dersom dette kravet ikke blir tilfredsstilt er et alternativ å ekskludere det gjeldende begrepet, eller slå sammen de begrepene

som korrelerer over .8. Vi utførte en korrelasjonsanalyse for å måle divergent validitet, og alle korrelasjonene lå under høyeste krav på .8, som vist i Tabell 18.

Tabell 18 Diskriminant validitet

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Behovstilfredsstillelse	-														
Behovsfrustrasjon	-.518***	-													
Indre motivasjon	.507***	-.414***	-												
Identifisering	.374***	-.294***	.560***	-											
Introjeksjon	-.009	.056	.044	.368***	-										
Ytre sosial	.158	.005	.152	.225**	.290***	-									
Ytre materialistisk	.028	.207*	.027	.026	.289***	.348***	-								
Amotivasjon	-.069	.298***	-.177*	-.238**	.029	-.121	.039	-							
Støttende ledelse	.452***	-.521***	.325***	.256**	-.048	.160	-.090	-.185*	-						
Kontrollerende ledelse	-.282***	.496***	-.200*	-.130	.210*	.110	.260**	.295***	-.689***	-					
Økonomisk ansvar	.036	-.005	.113	.135	.178*	.230**	.179*	.022	.078	.087					
Bærekraft	.428**	-.325***	.234**	.193*	.072	.135	.102	-.064	.509***	-.325***	.147	-			
Juridisk ansvar	.432***	-.462***	.270***	.221**	.020	.169*	-.043	-.342***	.620***	-.460***	.006	.438***	-		
Etisk ansvar	.468***	-.429***	.330***	.250**	.102	.185*	.007	-.141	.435***	-.257**	.027	.471***	.599***	-	
Miljøverniltak	.355***	-.404***	.292***	.219**	.132	.078	.041	-.160	.514***	-.368***	.175*	.570***	.589***	.588***	-
Filantropisk ansvar	.445***	-.363***	.295***	.253**	.086	.028	-.023	-.029	.485***	-.360***	-.079	.585***	.431***	.438***	.652***

Note: *** Signifikant på 0.000 (2-halet), ** Signifikant på 0.01 (2-halet), og * signifikant på 0.05 (2-halet).

6.2.4 Prediktiv validitet

Prediktiv validitet innebærer at målinger utføres for å forutsi hva som vil skje på et senere tidspunkt (Field, 2018, s. 15). Det vil si å etablere forhold mellom målinger og begreper ved å demonstrere at et gitt sett av målinger som tilhører et bestemt begrep korrelerer med den bestemte utfallsvariabelen (Straub et al., 2004, s. 398). For å teste for denne validiteten må regresjonsanalysene utføres, dette for å sjekke om hypotesene får støtte. Dersom hypotesene støttes indikerer det at studien har høy prediktiv validitet.

6.2.5 Reliabilitet

Reliabilitet handler i dette tilfellet om at spørsmålene i spørreskjemaet konsekvent skal reflektere begrepet som skal måles (Field, 2018, s. 821). I denne studien gjøres det en reliabilitetsanalyse av begrepene *behov*, *arbeidsmotivasjon*, *ledelse* og *CSR* for å finne ut om spørsmålene i spørreskjemaet reflekterer de ulike begrepene.

Cronbach's alpha er den mest brukte testen for å fastslå den interne konsistensen til en faktor. De faktorene som har spørsmål med mer enn to svar kan bli brukt i denne testen (Heale & Twycross, 2015, s. 67). Cronbach's alpha varierer mellom 0 og 1, og en akseptert reliabilitets-verdi er 0.7 eller høyere (Field, 2018, s. 823; Heale & Twycross, 2015, s. 67; Nunnally, 1975, s. 10). Vi utførte

reliabilitetstesten på alle begrepene vi bruker i oppgaven, alle verdier er $>.7$ som vist i Tabell 19. Dette indikerer god reliabilitet.

Tabell 19 Reliabilitet

	Cronbach's Alpha
AutTilf (1-4)	.867
AutFrus (1-4)	.823
KompTilf (1-4)	.877
KompFrus (1-4)	.786
TilhTilf (1-4)	.795
TilhFrus (1-4)	.846
Indre (1-3)	.941
Identifisering (1-3)	.845
Introjeksjon (1-4)	.721
Ytre (1-6)	.772
Amot (1-3)	.899
StoettLed (1-6)	.947
KontrLed (1-6)	.929
CsrOeko (1-8)	.732
CsrJur (1-5)	.876
CsrEti (1-9)	.864
CsrFilan (1-8)	.827

Ved gjennomføring av reliabilitetstesten i SPSS får vi i tillegg opp tabellen *Item - Total statistics* som blant annet har en kolonne som heter *Cronbach's Alpha if Item Deleted*. Denne kolonnen viser om den gjennomsnittlige reliabiliteten øker ved sletting av de ulike spørsmålene. Dersom reliabiliteten øker ved at et eller flere spørsmål blir slettet, bør dette vurderes (Field, 2018, s. 829). Vi sjekket for om reliabiliteten hadde blitt bedre dersom noen items ble slettet. Resultatet viste at enkelte av begrepene kunne fått en noe høyere verdi dersom noen items hadde blitt slettet. Disse verdiene lå allerede på $.8$ eller høyere og vi vurderte det derfor som ikke nødvendig å slette da vi mener disse itemene er viktig å ta med i videre analyse.

6.2.6 Oppsummering av validitets- og reliabilitetskravene

Det er nå blitt testet for konvergent og divergent validitet, samt reliabilitet. Gjennom å teste for konvergent validitet er intensjonen at itemene skal måle det de har som formål å måle. Vi fant det nødvendig å fjerne noen av itemene da de ikke målte det de hadde som formål å måle, eller at de hadde en lav faktorladning. Etter å ha utført analyse for test av divergent validitet fjernet vi de itemene som kryssladet med en forskjell i verdi på $<.1$. Reliabiliteten til alle begrepene var god da den lå over $.7$ på nesten samtlige variabler. På bakgrunn av disse testene mener vi at dataene som blir tatt med videre i analysen både har god validitet og reliabilitet.

Etter å ha utført validitets- og reliabilitetstest på item-nivå utarbeidet vi samlevvariabler og utførte en ny frekvensanalyse på disse, som vist i Tabell 20. Samlevvariabelen *amotivasjon* ligger fortsatt utenfor godkjent verdi for skjevhet, hvilket er naturlig da alle itemene lå utenfor da frekvensanalysen ble foretatt i kapittel 6.1. Vi argumenterer fortsatt for å ta med denne samlevvariabelen videre. Tabell 20 viser også at *utdanning*, *utdanning miljø* og *bedrift* ligger utenfor kravet for skjevhet, og at *utdanning* og *bedrift* ligger utenfor kravet for spissitet.

Tabell 20 Frekvensanalyse - samlevvariabler

	Mean	Std. Deviation	Skewness	Kurtosis	Range	Minimum	Maximum
Behovstilfredsstillelse	5.7671	.70987	-.724	.527	3.50	3.50	7.00
Behovsfrustrasjon	2.3030	.84253	.797	-.096	3.67	1.00	4.67
Indre motivasjon	4.9394	1.50046	-.713	.002	6.00	1.00	7.00
Identifisering	5.5688	1.13958	-.837	.573	5.33	1.67	7.00
Introjeksjon	4.0140	1.49523	.027	-.491	6.00	1.00	7.00
Ytre sosial	4.1993	1.39685	-.546	.030	6.00	1.00	7.00
Ytre materialistisk	3.8485	1.20102	-.148	-.393	6.00	1.00	7.00
Amotivasjon	1.2541	.67478	3.610	14.657	4.00	1.00	5.00
Støttende ledelse	5.8497	1.23291	-2.041	5.099	6.00	1.00	7.00
Kontrollerende ledelse	2.3380	1.50793	1.314	1.192	6.00	1.00	7.00
Økonomisk ansvar	5.8392	.80677	-.607	.106	3.75	3.25	7.00
Bærekraft	5.2448	1.10794	-.674	.558	5.50	1.50	7.00
Juridisk ansvar	6.2657	1.18909	-2.173	4.962	6.00	1.00	7.00
Etisk ansvar	5.2010	1.32894	-.384	-.445	5.50	1.50	7.00
Miljøverntiltak	5.8706	.96818	-.879	.787	4.75	2.25	7.00
Filanropisk ansvar	5.1369	1.03028	-.328	.153	5.00	2.00	7.00
Kjønn	1.57	.497	-.271	-1.954	1	1	2
Alder	1.90	.725	.151	-1.074	2	1	3
Utdanning	1.52	.804	5.722	52.306	8	1	9
Utdanning miljø	1.96	.201	-4.618	19.597	1	1	2
Bedrift	1.73	.993	5.464	39.236	8	1	9

6.3 Regresjonsanalyse

Regresjonsanalyse er statistiske analysemetoder som omfatter sammenhenger mellom en avhengig variabel og en eller flere uavhengige variabler (Berry, 1993, s. 3; Grønmo, 2016, s. 314; Tabachnick & Fidell, 2013, s. 117). Den multiple korrelasjonskoeffisienten, R^2 , er viktig for å kunne vurdere modellens forklaringskraft. Verdien sier noe om hvor mye X forklarer Y, og varierer fra 0 til 1 (Grønmo, 2016, s. 409). Dersom R^2 har motsatt fortegn av hva som er antatt, vil ikke hypotesen være støttet. Før vi startet på regresjonsforutsetningene, utførte vi én regresjonsanalyse på hvert av forholdene vi har i vår modell for å få en indikasjon på hvordan sammenhengen er. Resultatet av denne regresjonsanalysen presenteres i Vedlegg 8.

6.4 Regresjonsforutsetninger

Ifølge Berry (1993) er det åtte ulike regresjonsforutsetninger som må være tilfredsstillt for at en regresjonsanalyse skal utføres med best mulig resultat. Videre i dette underkapittelet forklares regresjonsforutsetningene, og hvorvidt de blir tilfredsstillt eller ikke.

6.4.1 Regresjonsforutsetning 1

«All independent variables (X_1, X_2, \dots, X_k) are quantitative or dichotomous, and the dependent variable, Y , is quantitative, continuous, and unbounded. Moreover, all variables are measured without error» (Berry, 1993, s. 12).

Som vi ser av Berry (1993) sin definisjon av regresjonsforutsetning 1 er det tre ulike krav som må tilfredsstilles for å unngå brudd på forutsetningen. Alle våre uavhengige og avhengige variabler i forskningsmodellen blir målt med en 7-punkt Likert-skala og vil derfor være kvantitative. De avhengige variablene er også kontinuerlige og ubegrenset. I kapittel 6.2 utførte vi validitetsanalyser og sjekket reliabilitet. Dersom noen av itemene ikke oppfylte de ulike kravene ble disse fjernet fra datasettet hvilket betyr at det gjenstående datasettet er målt uten feil. På bakgrunn av dette er regresjonsforutsetning 1 tilfredsstillt.

6.4.2 Regresjonsforutsetning 2

«All independent variables have nonzero variance (i.e each independent variable has some variation in value)» (Berry, 1993, s. 12).

Det blir benyttet flere uavhengige variabler for å undersøke hvorvidt de påvirker avhengig variabel på ulik måte, og det er derfor viktig at de uavhengige variablene har variasjon i verdi. Dersom det

ikke er variasjon i verdi kan ikke regresjonsanalysen gjennomføres. Ved å studere deskriptiv statistikk i SPSS får vi avklart om denne regresjonsforutsetningen er tilfredsstillt. Tabell 21 viser at alle våre uavhengige variabler har varians på over null, og vi anser derfor regresjonsforutsetning 2 som tilfredsstillt.

Tabell 21 Varians

	Varians
Behovstilfredsstillelse	.504
Behovsfrustrasjon	.710
Indre motivasjon	2.251
Identifisering	1.299
Introjeksjon	2.236
Ytre sosial	1.951
Ytre materialistisk	1.442
Amotivasjon	.455
Støttende ledelse	1.520
Kontrollerende ledelse	2.274

6.4.3 Regresjonsforutsetning 3

«There is not perfect multicollinearity (i.e., there is no exact linear relationship between two or more of the independent variables)» (Berry, 1993, s. 12).

Den neste regresjonsforutsetningen tar for seg multikollinearitet. Multikollinearitet sier noe om i hvor stor grad en variabel kan bli forklart av de andre variablene i analysen (Hair et al., 2019, s. 2). For å undersøke om denne forutsetningen er tilfredsstillt så vi på korrelasjonsanalysen i Tabell 18, samt sjekket for Tolerance $>.2$, VIF < 10 (Field, 2018, s. 417) og Condition Index < 30 . I Vedlegg 9 ser vi at alle sammenhenger mellom våre uavhengige variabler oppfyller kravene til Tolerance, VIF og Condition Index. Tabell 18 viser korrelasjonen mellom de ulike uavhengige variablene, ingen har en signifikant verdi på over $.8$. Vi anser regresjonsforutsetning 3 som tilfredsstillt.

6.4.4 Regresjonsforutsetning 4

«At each set of values for the k independent variables, $(X_{1j}, X_{2j}, \dots, X_{kj})$, $\text{VAR}(\epsilon_j | X_{1j}, X_{2j}, \dots, X_{kj}) = 0$ (i.e., each independent variable is uncorrelated with the error term)» (Berry, 1993, s. 12).

Denne forutsetningen tar for seg linearitet, hvilket innebærer at det sjekkes for om sammenhengen mellom to variabler gir en rett linje. Dersom det ikke er like mange avvik over og under regresjonslinjen vil det være brudd på forutsetningen. Vi sjekket samtlige variabler for linearitet,

hvor resultatet viser at vi har 19 sammenhenger som ikke er lineære, hvorav 13 er kvadratiske, og seks er kubiske. Disse verdiene ligger over den tillatte differansen på .02, og vi må derfor gjennomsnittssentrere disse variablene for å bøte på bruddet av regresjonsforutsetning 4. Vedlegg 10 presenterer hvilke variabler som er lineære, kvadratiske og kubiske.

I tillegg sjekket vi de direkte sammenhengene mellom behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon, og de ulike dimensjonene av CSR. For å se om alle sammenhenger i den alternative forskningsmodellen var lineære. Som vist i Vedlegg 10 har behovstilfredsstillelse og filantropisk ansvar en kvadratisk sammenheng. En grafisk fremstilling av disse resultatene presenteres i Vedlegg 11.

6.4.5 Regresjonsforutsetning 5

«For each X_i , $COV(X_{ij}, \epsilon_j) = 0$ (i.e., each independent variable is uncorrelated with the error term)» (Berry, 1993, s. 12).

I denne forutsetning skal man teste for at det ikke er andre uavhengige variabler utenfor modellen vår som forklarer de avhengige variablene. Ved å inkludere kontrollspørsmål i studien kan dette kontrolleres for. Kontrollvariablene som det blir testet for i denne studien er kjønn, alder, utdanning, utdanning innenfor miljø og bærekraft, og bedrift. Kontrollvariablene kjønn, utdanning, utdanning innenfor miljø og bærekraft, og bedrift har kun to svaralternativer og regnes derfor for å være dikotome variabler. Signifikansnivået er derfor rapportert ved bruk av Spearman. Alder er derimot en variabel som har flere svaralternativer og blir dermed, som resten av variablene i forskningsmodellen vår, analysert gjennom Pearson (Kline, 2011, s. 31). Det kan også eksistere andre kontrollvariabler enn de vi har inkludert som kan forklare våre mål.

Vi gjennomførte korrelasjonsanalyser for alle samlevariablene, samt kontrollvariablene.

Kontrollvariabler som korrelerer signifikant med uavhengige eller avhengige variabler i modellen må tas med i videre analyse. Som Tabell 25 presenterer, korrelerer kjønn med identifisering på .167*, etisk ansvar på -.169*, og med miljøverntiltak på -.169*. Alder korrelerer med ytre sosial på -.238**, og med miljøverntiltak på .175*. Utdanning korrelerer med indre motivasjon på .180*, identifisering på .182*, ytre materialistisk på -.202* og med miljøverntiltak på .171*. I tillegg korrelerer bedrift med kontrollerende ledelse på -.265***. Forutsetning 5 er ikke oppfylt, og de nevnte kontrollvariablene som er signifikante blir tatt med i videre analyser da de kan avdekke spuriøse eller maskerte sammenhenger.

Tabell 22 Korrelasjonsanalyse med kontrollvariabler

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Behovstfredsstillelse	-															
Behovsfrustrasjon	-.518***	-														
Indre motivasjon	.507***	-.414***	-													
Identifisering	.374***	-.294***	.560***	-												
Introjeksjon	-.009	.056	.044	.368***	-											
Ytre sosial	.158	.005	.152	.225**	.290***	-										
Ytre materialistisk	.028	.207*	.027	.026	.289***	.348***	-									
Amotivasjon	-.069	.298***	-.177*	-.238**	.029	-.121	.039	-								
Støttende ledelse	.452***	-.521***	.325***	.256**	-.048	.160	-.090	-.185*	-							
Kontrollerende ledelse	-.282***	.496***	-.200*	-.130	.210*	.110	.260**	.295***	-.689***	-						
Økonomisk ansvar	.036	-.005	.113	.135	.178*	.230**	.179*	.022	.078	.087						
Bærekraft	.428**	-.325***	.234**	.193*	.072	.135	.102	-.064	.509***	-.325***	.147	-				
Juridisk ansvar	.432***	-.462***	.270***	.221**	.020	.169*	-.043	-.342***	.620***	-.460***	.006	.438***	-			
Etisk ansvar	.468***	-.429***	.330***	.250**	.102	.185*	.007	-.141	.435***	-.257**	.027	.471***	.599***	-		
Miljøverntiltak	.355***	-.404***	.292***	.219**	.132	.078	.041	-.160	.514***	-.368***	.175*	.570***	.589***	.588***	-	
Filantropisk ansvar	.445***	-.363***	.295***	.253**	.086	.028	-.023	-.029	.485***	-.360***	-.079	.585***	.431***	.438***	.652***	-
Kjønn	-.006	.042	-.015	.167*	.098	.138	.048	-.045	-.015	.017	.046	-.098	-.055	-.169*	-.169*	-.121
Alder	-.101	-.043	.137	.028	.128	-.217**	-.060	-.054	-.039	-.021	-.057	.067	.028	-.058	.170*	.064
Utdanning	.033	-.153	.180*	.182*	.133	.048	-.202*	.063	.158	-.161	.078	-.024	.110	.097	.171*	.088
Utdanning miljø	.036	-.112	-.018	-.023	.021	-.036	-.136	-.138	-.028	-.107	-.050	-.090	.077	.072	.063	.112
Bedrift	-.108	-.057	.037	-.016	.020	.011	-.147	-.035	.163	-.265***	.027	.054	.073	-.037	.149	.114

Note: Kjønn, utdanning, utdanning miljø og bedrift er Spearman. *** Signifikant på 0.000 (2-halet), ** Signifikant på 0.01 (2-halet), og * signifikant på 0.05 (2-halet).

6.4.6 Regresjonsforutsetning 6

«At each set of values for the k independent variables, $(X1j, X2j, \dots, Xkj)$, $VAR(ej|X1j, X2j, \dots, Xkj) = \sigma$, where σ is a constant (i.e., the conditional variance of the error term is constant); this is known as the assumption of homoscedasticity» (Berry, 1993, s. 12).

Denne forutsetningen tar for seg homoskedastisitet, hvilket innebærer at feilvariasjonene er jevnt fordelt på alle nivåer. Dersom variasjonen av feil er ulikt ved forskjellige verdier, kan det indikere heteroskedastisitet. Ideelt sett er residualene tilfeldig plassert rundt den horisontale regresjonslinjen som viser 0 i “scatter” plottene. Dersom plottet ikke viser en jevn fordeling av residualene, ved at en for eksempel ser antydning til en vifteform, kan det indikere heteroskedastisitet (Osborne & Waters, 2002, s. 4).

Resultatene fra våre analyser viser at variasjonen av høye og lave verdier anses å være relativt lik, som presentert i Vedlegg 11. Dette indikerer at vi har homoskedastisitet. Vi anser dermed at regresjonsforutsetning 6 er oppfylt.

6.4.7 Regresjonsforutsetning 7

«For any two observations ($X_{1j}, X_{2j}, \dots, X_{kj}$) and ($X_{1h}, X_{2h}, \dots, X_{kh}$), $\text{COV}(\epsilon_j, \epsilon_h) = 0$ (i.e., error terms of different observations are uncorrelated); this assumption is known as a lack of autocorrection» (Berry, 1993, s. 12).

Autokorrelasjon tar for seg korrelasjon mellom verdier på samme variabel mellom ulike enheter (Eikemo & Clausen, 2007, s. 124). Denne forutsetningen er spesielt viktig å sjekke i studier som benytter seg av tidsserie. I denne studien blir det benyttet tverrsnittstudie og på bakgrunn av dette blir ikke denne forutsetningen viktig for videre analyse. Vi velger derfor å ikke teste for denne forutsetningen.

6.4.8 Regresjonsforutsetning 8

«At each set of values for the k independent variables, ϵ_j is normally distributed» (Berry, 1993, s. 12).

Den siste regresjonsforutsetningen går ut på at alle variablene skal være normalfordelte. Innledningsvis i kapittel 6.1.1 utførte vi en analyse for å sjekke datamaterialet for blant annet normalfordeling ved å undersøke skjevhet og spisshet på item-nivå. I denne forutsetningen kjørte vi en analyse for skjevhet og spisshet på samlevariablene. Vi ser i Tabell 20 at amotivasjon ligger over kravet på skjevhet (± 3) (Kline, 2011, s. 63), men vi vurderte det dithen at denne variabelen er viktig for videre analyser og inkluderer den derfor videre.

Uteliggeranalyse

Uteliggere er data som skiller seg vesentlig fra hovedtrenden i dataene. Uteliggere kan påvirke estimatene for regresjonskoeffisientene (Field, 2018, s. 381). For å finne uteliggere kan det enten brukes histogram eller boxplot (Field, 2018, s. 240). Dersom det er mange svar, kan det være vanskelig å finne ut hvilke svar som skiller seg ut ved å se på et histogram. I slike tilfeller er det mer hensiktsmessig å benytte seg av boxplot, da programmet oppgir hvilket svar som er uteliggeren. Det er derfor enkelt å gå inn i skjemaet over alle svarene og undersøke hva som kan være årsaken til at dette svaret særlig skiller seg fra de andre svarene (Field, 2018, s. 240).

Uteliggere er observasjoner med en unik kombinasjon av egenskaper som kan identifiseres som tydelig forskjellig fra det som er «normalt» (Hair et al., 2019, s. 85). Det ble laget samlevariabler før uteliggeranalysen kunne utføres. Alle spørsmål som omhandler det samme temaet ble lagt i en variabel som videre kan brukes til å finne uteliggere.

Vi utførte en univariat analyse hvor vi så på ekstreme verdier på hver og én variabel.

I tabellen *Extreme Values* vises verdier for alle de nye imputerte datasettene. Vi sjekket for ekstreme verdier over eller under ± 3.29 , og resultatet viste 13 verdier i den opprinnelige forskningsmodellen, og ni verdier i den alternative forskningsmodellen, som ikke tilfredstilte kravet. På grunn av at studien kun har 143 svar har vi valgt å ikke slette noen av disse uteliggerne da dette kan gi problemer i videre regresjonsanalyser. Dersom noen av uteliggerne slettes er det vanlig at andre verdier endrer seg. Disse kan da overskride kravet, hvilket igjen fører til at flere svar må slettes.

6.4.9 Oppsummering av regresjonsforutsetningene

Etter å ha testet for de ulike regresjonsforutsetningene, har vi funnet at det er brudd på forutsetning 4 og 5. Det er også noen uteliggere som vises i forutsetning 8. For å bøte på regresjonsforutsetning 4 lagde vi gjennomsnittssentrerte variabler for de som ikke var lineære. Disse variablene ble tatt med videre i regresjonsanalysen. Når det kommer til forutsetning 5, som omhandler kontrollvariablenes påvirkning, inkluderte vi kontrollvariablene som var signifikante i videre regresjonsanalyse. Gjennom testing av regresjonsforutsetning 8 fant vi noen uteliggere. På bakgrunn av et begrenset datasett har vi valgt å ikke slette uteliggere da det vil føre til et enda mindre datasett i videre analyse.

6.5 Hypotesetesting av direkte sammenhenger

Etter å ha gjennomført tester for validitet og reliabilitet, samt regresjonsforutsetningene, vil vi videre gjennomføre en ny korrelasjons- og regresjonsanalyse.

6.5.1 Korrelasjonsanalyse

Hensikten med korrelasjonsanalyse er å undersøke om det er sammenhenger mellom to variabler. Dette kan gi en indikasjon på om hypotesene som er utarbeidet blir støttet eller ikke, i tillegg til å indikere retning og styrken på sammenhengene som avdekkes.

I korrelasjonsanalysen benyttes en to-halet-test for å se om hypotesene er signifikante. H3c, H4c,d, H7b,c,d, H8d, H9b,c,d og H10a,c,d i den opprinnelig modellen, og H3a og H4a i den alternative modellen var ikke signifikante ved bruk av denne testen. Vi delte derfor p-verdien på to for å se om disse hypotesen ble signifikante ved en-halet-test. H10c i den opprinnelige modellen ble nå signifikant (***) . Dette indikere at hypotesen får støtte, men vi må likevel være forsiktige med å si det er en negativ sammenheng mellom amotivasjon og etisk ansvar.

En korrelasjonsanalyse gir imidlertid ikke et klart svar, og det må derfor utføres regresjonsanalyser som ser på sammenhengen mellom flere uavhengige variabler mot en avhengig variabel.

6.5.2 Ny regresjonsanalyse basert på tidligere analyser

Før vi testet for de ulike regresjonsforutsetningene gjennomførte vi en regresjonsanalyse for alle variablene i modellen vår. Vi gjennomførte en ny regresjonsanalyse etter å ha testet for de ulike forutsetningene, og utførte de endringene vi mente var hensiktsmessige ut fra antall respondenter i studien. Videre gjennomgås resultatene fra den nye regresjonsanalysen for å se om de endringene vi gjorde på bakgrunn av resultatene i regresjonsforutsetningene har påvirket resultatet i regresjonsanalysen. Vi utførte deretter en trimming av modellen. Denne vises ved forklaring av gjeldende regresjonsanalyse.

Sammenhenger mellom ledelse og behov

Vi startet med å utføre en regresjonsanalyse for sammenhengen mellom støttende og kontrollerende ledelse mot behovstilfredsstillelse. Fra den tidligere regresjonsanalysen fant vi at forklaringskraften var 20,6%, og av den nye analysen ser vi at forklaringskraften ikke har endret seg. Støttende ledelse ($\beta = .490$, $p < .001$) har en positiv signifikant sammenheng med behovstilfredsstillelse, og H1a er dermed støttet. Kontrollerende ledelse ($\beta = .055$, $p > .05$) har ikke en signifikant sammenheng med behovstilfredsstillelse, og H2b er dermed ikke støttet.

Videre utførte vi en regresjonsanalyse for sammenhengen mellom støttende og kontrollerende ledelse mot behovsfrustrasjon, hvor forklaringskraft fra tidligere regresjonsanalyse var 30,7%, og heller ikke denne har endret seg i ny analyse. Støttende ledelse ($\beta = -.342$, $p < .001$) har en negativ signifikant sammenheng med behovsfrustrasjon, og kontrollerende ledelse ($\beta = .260$, $p < .01$) har en positiv signifikant sammenheng med behovsfrustrasjon. Ut fra dette er H1b og H2a støttet.

Sammenhenger mellom behov og motivasjon

Vi utførte deretter regresjonsanalyser hvor vi så på sammenhengen mellom behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon mot de ulike dimensjonene av arbeidsmotivasjon. Forklaringskraften til disse sammenhengene har ikke endret seg fra den tidligere regresjonsanalysen, men ved å inkludere kontrollvariablene får samtlige sammenhenger med en kontrollvariabel økt forklaringskraft.

Sammenhengen mellom behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon mot indre motivasjon har en forklaringskraft på 28,8%, hvor behovstilfredsstillelse ($\beta = .399$, $p < .001$) har en positiv signifikant

sammenheng med indre motivasjon, og behovsfrustrasjon ($\beta = -.207$, $p < .05$) har en negativ signifikant sammenheng med indre motivasjon. Dette indikerer at H3a og H4a er støttet.

Sammenhengen mellom behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon mot identifisering har en forklaringskraft på 15,4%, og ved å inkludere kontrollvariablene kjønn og utdanning økte forklaringskraften til 21,6%. Behovstilfredsstillelse ($\beta = .303$, $p < .001$) har en positiv signifikant sammenheng med identifisering, og behovsfrustrasjon ($\beta = -.137$, $p > .05$) har ikke en signifikant sammenheng med identifisering, hvilket indikerer at H3b er støttet men ikke H4b.

Kontrollvariablene kjønn ($\beta = .177$, $p < .05$) og utdanning ($\beta = .175$, $p < .05$) har en positiv signifikant sammenheng med identifisering. Sammenhengen mellom behovsfrustrasjon mot introjeksjon har en forklaringskraft på 0,4%, hvor behovsfrustrasjon ($\beta = .070$, $p > .05$) ikke har signifikant sammenheng med introjeksjon; H4c er dermed ikke støttet. Sammenhengen mellom behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon mot ytre sosial har en forklaringskraft på 3,5%, og ved å inkludere kontrollvariabelen alder økte forklaringskraften til 7,2%. Behovsfrustrasjon ($\beta = .118$, $p > .05$) har ikke signifikant sammenheng med ytre sosial, og H4d er dermed ikke støttet.

Kontrollvariabelen alder ($\beta = -.194$, $p < .05$) har en negativ signifikant sammenheng med ytre sosial. Behovstilfredsstillelse ($\beta = .219$, $p < .05$) hadde derimot en positiv signifikant sammenheng med ytre sosial. På bakgrunn av teori hadde vi ikke antatt at det var en sammenheng mellom disse. Sammenhengen mellom behovsfrustrasjon mot ytre materialistisk har en forklaringskraft på 6,8%, hvor behovsfrustrasjon ($\beta = .302$, $p < .01$) har en positiv signifikant sammenheng med ytre materialistisk, og H4e er støttet. Sammenhengen mellom behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon mot amotivasjon har en forklaringskraft på 9,9%, hvor behovstilfredsstillelse ($\beta = .117$, $p > .05$) ikke har signifikant sammenheng med amotivasjon, men behovsfrustrasjon ($\beta = .359$, $p < .001$) har en positiv signifikant sammenheng med amotivasjon. H3c er dermed ikke støttet, men H4f er støttet.

Sammenhenger mellom motivasjon og CSR

Til slutt utførte vi regresjonsanalyser hvor vi så på sammenhengen mellom de ulike dimensjonene av arbeidsmotivasjon mot de ulike dimensjonene av CSR. Forklaringskraften på samtlige sammenhenger hadde ikke endret seg fra den tidligere regresjonsanalysen til den nye. I de sammenhengene hvor kontrollvariabler har en signifikant sammenheng øker forklaringskraften med kontrollvariablene. Etter å ha utført denne regresjonsanalysen fant vi at det var få signifikante sammenhenger. Vi valgte derfor å trimme modellen for å se om noen variabler hindret andre fra å bli signifikante. Videre gjennomgås resultatet fra regresjonsanalysene på én og én sammenheng, og utfallet av trimmingen på hver og en vil også presenteres.

Verken indre motivasjon ($\beta = .071, p > .05$), identifisering ($\beta = .038, p > .05$), introjeksjon ($\beta = .086, p > .05$), ytre sosial ($\beta = .160, p > .05$), ytre materialistisk ($\beta = .094, p > .05$), eller amotivasjon ($\beta = .057, p > .05$), har en signifikant sammenheng med økonomisk ansvar. Vi utførte derfor en trimming av modellen ved å fjerne en etter en variabel ut fra hvilken variabel som hadde høyest p-verdi og fant til slutt en positiv signifikant sammenheng mellom ytre sosial ($\beta = .133, p < .01$) og økonomisk ansvar. H8a er dermed støttet. Forklaringskraften sank fra 8,3% til 5,3% etter utførelse av trimming.

Heller ikke i neste regresjonsanalyse fikk vi signifikante sammenhenger, denne gangen mellom indre motivasjon ($\beta = .178, p > .05$), identifisering ($\beta = .076, p > .05$), introjeksjon ($\beta = -.004, p > .05$), ytre sosial ($\beta = .066, p > .05$), ytre materialistisk ($\beta = .073, p > .05$), amotivasjon ($\beta = -.009, p > .05$), mot bærekraft. Vi utførte derfor trimming og fant at indre motivasjon ($\beta = .234, p < .01$ med kontrollvariabel $\beta = .247, p < .01$) har en positiv signifikant sammenheng med bærekraft, og at kontrollvariabelen utdanning ($\beta = -.188, p < .05$) har en negativ signifikant sammenheng med bærekraft. Forklaringskraften sank fra 7,3% til 5,5% etter utførelse av trimming.

Videre sjekket vi sammenhengen mellom indre motivasjon ($\beta = .191, p < .05$), identifisering ($\beta = .020, p > .05$), introjeksjon ($\beta = -.001, p > .05$), ytre sosial ($\beta = .130, p > .05$), ytre materialistisk ($\beta = -.082, p > .05$), amotivasjon ($\beta = -.285, p < .001$), mot juridisk ansvar. Indre motivasjon ($\beta = .191, p < .05$) har en positiv signifikant sammenheng med juridisk ansvar, og amotivasjon ($\beta = -.285, p < .001$) har en negativ signifikant sammenheng med juridisk ansvar. Vi utførte trimming for å se om det gav andre resultater, og etter trimmingen var indre motivasjon ($\beta = .216, p < .01$) og amotivasjon ($\beta = -.304, p < .001$). På bakgrunn av dette er H5a og H10b støttet, men H6a, H7b, H8b og H9b er ikke støttet. Forklaringskraften sank fra 17,9% til 16,2% etter utførelse av trimming.

I neste regresjonsanalyse undersøkte vi sammenhengen mellom indre motivasjon ($\beta = .284, p < .01$), identifisering ($\beta = .024, p > .05$), introjeksjon ($\beta = .062, p > .05$), ytre sosial ($\beta = .132, p > .05$), ytre materialistisk ($\beta = -.062, p > .05$), amotivasjon ($\beta = -.069, p > .05$), mot etisk ansvar. Indre motivasjon ($\beta = .284, p < .01$ med kontrollvariabel $\beta = .243, p < .05$) har en positiv signifikant sammenheng med etisk ansvar, i tillegg har kontrollvariabelen kjønn ($\beta = -.198, p < .05$) en negativ signifikant sammenheng med etisk ansvar. Etter å ha utført trimming er det kun indre motivasjon ($\beta = .330, p < .001$) som har en positiv signifikant sammenheng med etisk ansvar. H5b er dermed støttet, men H6b, H7c, H8c, H9c og H10c er ikke støttet. Forklaringskraften sank fra 14,0% til 10,9% etter utførelse av trimming.

Neste regresjonsanalyse tar for seg sammenhengen mellom indre motivasjon ($\beta = .270, p < .01$), identifisering ($\beta = -.004, p > .05$), introjeksjon ($\beta = .128, p > .05$), ytre sosial ($\beta = -.016, p > .05$), ytre materialistisk ($\beta = .007, p > .05$), amotivasjon ($\beta = -.118, p > .05$), mot miljøverntiltak. I tillegg til at indre motivasjon ($\beta = .270, p < .01$ med kontrollvariabel $\beta = .190, p > .05$) har en positiv signifikant sammenheng med miljøverntiltak, har kontrollvariabelen kjønn ($\beta = -.209, p < .05$) en negativ signifikant sammenheng med miljøverntiltak. Etter utførelse av trimming står vi imidlertid kun igjen med indre motivasjon ($\beta = .292, p < .001$) som positiv signifikant i sammenheng med miljøverntiltak. Forklaringskraften sank fra 11,3% til 8,5% etter utførelse av trimming.

Siste regresjonsanalyse er for sammenhengen mellom indre motivasjon ($\beta = .241, p < .05$), identifisering ($\beta = .116, p > .05$), introjeksjon ($\beta = .051, p > .05$), ytre sosial ($\beta = -.032, p > .05$), ytre materialistisk ($\beta = -.037, p > .05$), amotivasjon ($\beta = .038, p > .05$), mot filantropisk ansvar. Resultatet her var at kun indre motivasjon ($\beta = .241, p < .05$) hadde en positiv signifikant sammenheng med filantropisk ansvar. Vi utførte en trimming for å se om det påvirket resultatet, men kun indre motivasjon ($\beta = .295, p < .001$) hadde en positiv sammenheng også etter trimmingen. Forklaringskraften sank fra 10,4% til 8,7% etter utførelse av trimming. H5c er støttet, men H6c, H7d, H8d, H9d og H10d er ikke støttet.

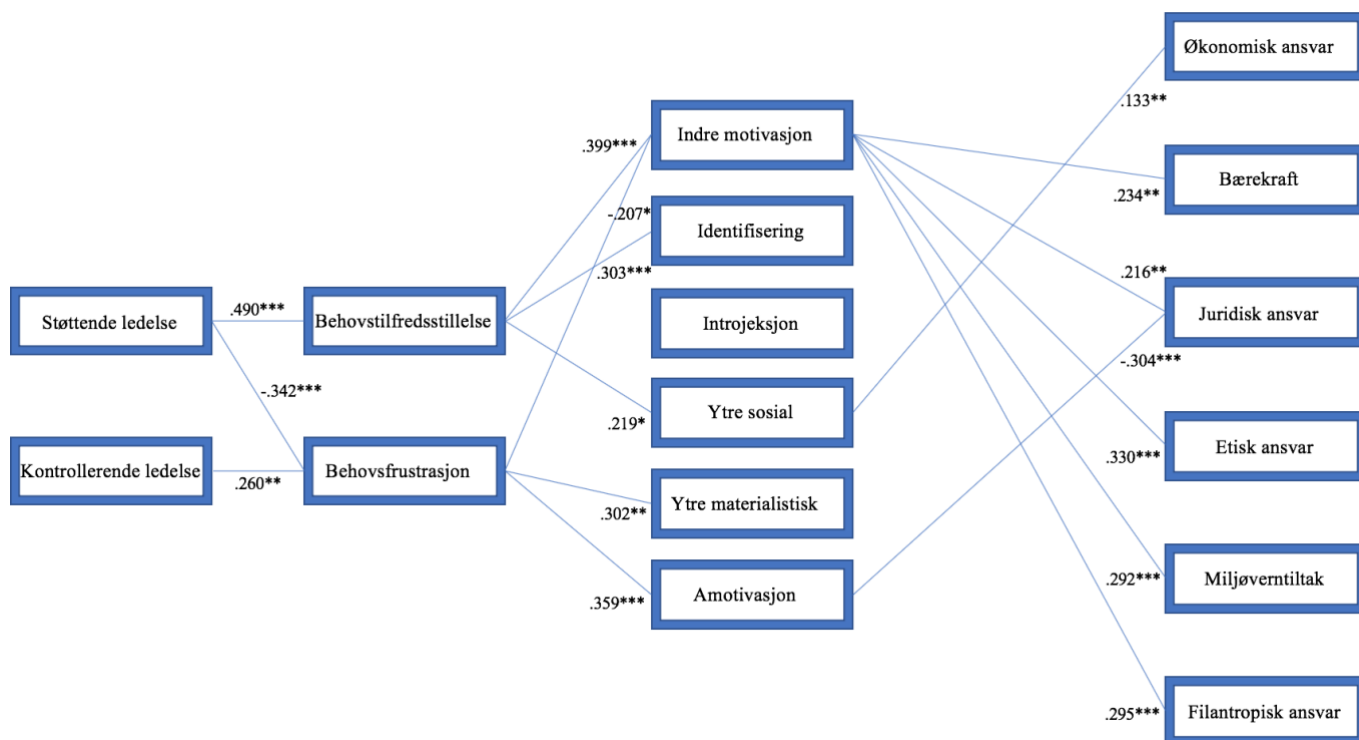
6.5.2.1 Oppsummering av hypotesetesting

Tabell 26 gir en oversikt over hvilke hypoteser som er støttet og ikke støttet med bakgrunn i resultatene presentert i kapittel 6.5.2. Med bakgrunn i dette har vi også utarbeidet en forskningsmodell med analyseresultater, som vist i Figur 6.

Tabell 23 Oppsummering av hypotesetesting

	Hypotese	Resultat
H1a	Det er en positiv korrelasjon mellom støttende ledelse og behovstilfredsstillelse	Støttet
H1b	Det er en negativ korrelasjon mellom støttende ledelse og behovsfrustrasjon	Støttet
H2a	Det er en positiv korrelasjon mellom kontrollerende ledelse og behovsfrustrasjon	Støttet
H2b	Det er en negativ korrelasjon mellom kontrollerende ledelse og behovstilfredsstillelse	Ikke støttet
H3a,b	Det er en positiv korrelasjon mellom behovstilfredsstillelse og a) indre motivasjon og b) identifisering	Støttet
H3c	Det er en negativ korrelasjon mellom behovstilfredsstillelse og amotivasjon	Ikke støttet
H4a	Det er en negativ korrelasjon mellom behovsfrustrasjon og indre motivasjon	Støttet
H4b	Det er en negativ korrelasjon mellom behovsfrustrasjon og identifisering	Ikke støttet
H4c	Det er en positiv korrelasjon mellom behovsfrustrasjon og introjeksjon	Ikke støttet
H4d	Det er en positiv korrelasjon mellom behovsfrustrasjon og ytre sosial,	ikke støttet
H4e,f	Det er en positiv korrelasjon mellom behovsfrustrasjon og e) ytre materialistisk, og f) amotivasjon	Støttet
H5a,b,c	Det er en positiv korrelasjon mellom indre motivasjon og a) juridisk ansvar, b) etisk ansvar, og c) filantropisk ansvar	Støttet
H6a,b,c	Det er en positiv korrelasjon mellom identifisering og a) juridisk ansvar, b) etisk ansvar, og c) filantropisk ansvar	Ikke støttet
H7a,b,c,d	Det er en positiv korrelasjon mellom introjeksjon og a) økonomisk ansvar, b) juridisk ansvar, c) etisk ansvar, og d) filantropisk ansvar	Ikke støttet
H8a	Det er en positiv korrelasjon mellom ytre sosial og økonomisk ansvar	Støttet
H8b,c,d	Det er en positiv korrelasjon mellom ytre sosial og b) juridisk ansvar, c) etisk ansvar, og d) filantropisk ansvar	Ikke støttet
H9a	Det er en positiv korrelasjon mellom ytre materialistisk og økonomisk ansvar	Ikke støttet
H9b,c,d	Det er en positiv korrelasjon mellom ytre materialistisk og b) juridisk ansvar, c) etisk ansvar, og d) filantropisk ansvar	Ikke støttet
H10a	Det er en negativ korrelasjon mellom amotivasjon og økonomisk ansvar	Ikke støttet
H10b	Det er en negativ korrelasjon mellom amotivasjon og juridisk ansvar,	Støttet
H10c	Det er en negativ korrelasjon mellom amotivasjon og etisk ansvar	Støttet*
H10d	Det er en negativ korrelasjon mellom amotivasjon og filantropisk ansvar	Ikke støttet

Note: *støttes på en-hale-nivå.



Figur 6 Forskningsmodell med analyseresultater

Som vist i Figur 6 får antakelsen om at støttende ledelse har en sammenheng med både behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon støtte. Kontrollerende ledelse har derimot kun

signifikant sammenheng med behovsfrustrasjon, noe som vil si at antakelsen om at kontrollerende ledelse har en negativ sammenheng med behovstilfredsstillelse ikke støttes. Videre viser resultatene at det er en positiv signifikant sammenheng mellom behovstilfredsstillelse og både indre motivasjon og identifisering. I tillegg fikk vi en positiv signifikant sammenheng mellom behovstilfredsstillelse og ytre sosial, et forhold det ikke ble gjort antakelser om på bakgrunn av teori. Vi antok også at behovsfrustrasjon ville ha en negativ sammenheng med indre motivasjon og identifisering, og en positiv sammenheng med introjeksjon, ytre sosial, ytre materialistisk og amotivasjon. Resultatet viser at vi har støtte for sammenhengen mellom behovsfrustrasjon og indre motivasjon, ytre materialistisk og amotivasjon.

Indre motivasjon har flest signifikante sammenhenger med de ulike dimensjonene av CSR, og antakelsene om at indre motivasjon har en positiv sammenheng med bærekraft, juridisk ansvar, etisk ansvar, miljøverntiltak og filantropisk ansvar blir støttet. Av de ulike formene av ytre motivasjon støttes kun antakelsen om at det er en sammenheng mellom ytre sosial og økonomisk ansvar.

6.6 Hypotesetesting av indirekte sammenhenger

I tillegg til å se på de direkte sammenhengene har vi også analysert om forskningsmodellen har indirekte sammenhenger. Vi har undersøkt indirekte sammenhenger mellom de forholdene som i regresjonsanalysen hadde en signifikant sammenheng. Tabell 27 viser resultatene av denne analysen.

Tabell 24 Indirekte sammenhenger

Uavhengig variabel		Mellomliggende variabel		Avhengig variabel	Effekt	SE	BC 95% CI	
							Lower	Upper
Støttende ledelse	→	Behovstilfredsstillelse	→	Indre motivasjon	.1414	.0442	.0655	.2384
Støttende ledelse	→	Behovsfrustrasjon	→	Indre motivasjon	.0786	.0413	-.0022	.1576
Støttende ledelse	→	Behovstilfredsstillelse	→	Identifisering	.1190	.0421	.0508	.2188
Støttende ledelse	→	Behovstilfredsstillelse	→	Ytre sosial	.0393	.0400	-.0347	.1265
Støttende ledelse	→	Behovsfrustrasjon	→	Ytre materialistisk	-.0926	.0477	-.1905	-.0022
Støttende ledelse	→	Behovsfrustrasjon	→	Amotivasjon	-.1171	.0493	-.2180	-.0249
Kontrollerende ledelse	→	Behovsfrustrasjon	→	Indre motivasjon	-.1373	.0365	-.2168	-.0734
Kontrollerende ledelse	→	Behovsfrustrasjon	→	Ytre materialistisk	.0337	.0351	-.0347	.1060
Kontrollerende ledelse	→	Behovsfrustrasjon	→	Amotivasjon	.0063	.0036	.0049	.1364
Behovstilfredsstillelse	→	Indre motivasjon	→	Bærekraft	.0163	.0752	-.1359	.1647
Behovstilfredsstillelse	→	Indre motivasjon	→	Juridisk ansvar	.0066	.0794	-.1555	.1588
Behovstilfredsstillelse	→	Amotivasjon	→	Juridisk ansvar	.0303	.0567	-.0444	.1761
Behovstilfredsstillelse	→	Indre motivasjon	→	Etisk ansvar	.0894	.0779	-.0518	.2568
Behovstilfredsstillelse	→	Indre motivasjon	→	Miljøverntiltak	.1078	.0767	-.0401	.2655
Behovstilfredsstillelse	→	Indre motivasjon	→	Filantropisk ansvar	.0671	.0693	-.0679	.2097
Behovstilfredsstillelse	→	Ytre sosial	→	Økonomisk ansvar	.0511	.0347	-.0041	.1312
Behovsfrustrasjon	→	Indre motivasjon	→	Bærekraft	-.0588	.0471	-.1600	.0261
Behovsfrustrasjon	→	Indre motivasjon	→	Juridisk ansvar	-.0396	.0427	-.1273	.0423
Behovsfrustrasjon	→	Amotivasjon	→	Juridisk ansvar	-.0777	.0546	-.2161	-.0073
Behovsfrustrasjon	→	Indre motivasjon	→	Etisk ansvar	-.0904	.0505	-.2023	-.0056
Behovsfrustrasjon	→	Indre motivasjon	→	Miljøverntiltak	-.0742	.0439	-.1647	.0094
Behovsfrustrasjon	→	Indre motivasjon	→	Filantropisk ansvar	-.0861	.0468	-.1858	-.0005

Note. BC = Bias Corrected; CI = Confidence Interval

Ved å teste for indirekte sammenhenger ønsket vi å undersøke om mellomliggende variabler har en sammenheng mellom forholdet uavhengig - avhengig. Resultatene viser at vi får støtte for svært få antakelser om de mellomliggende sammenhengene. Vi får støtte for H11a,b, H12c,d, H14a, H14f, H18b,c, og H23b, som vist i Vedlegg 12.

6.7 Alternativ forskningsmodell

For å teste sammenhengen i den alternative forskningsmodellen foretok vi samme fremgangsmåte som i den opprinnelige forskningsmodellen. Sammenhengene mellom støttende og kontrollerende ledelse, og behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon er identiske som i den opprinnelige modellen, og resultatene for regresjonsanalysen vil derfor også gjelde her.

Sammenhenger mellom behov og CSR

Forklaringskraften på sammenhengen mellom behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon mot økonomisk ansvar er på 0,2%. Dette indikerer at det er en dårlig sammenheng mellom de uavhengige og den avhengige variabelen. Verken behovstilfredsstillelse ($\beta = .045$, $p > .05$) eller

behovsfrustrasjon ($\beta = .018, p > .05$) har en signifikant sammenheng med økonomisk ansvar. Dette indikerer at H3a og H4a ikke er støttet.

Neste steg er å undersøke sammenhengen mellom behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon mot bærekraft. Forklaringskraften er her 19,8%, som indikerer en moderat sammenheng mellom uavhengig og avhengig variabel. Behovstilfredsstillelse ($\beta = .355, p < .001$) har en positiv signifikant sammenheng med bærekraft, men behovsfrustrasjon ($\beta = -.141, p > .05$) har ikke en signifikant sammenheng med bærekraft.

Neste analyse tar for seg sammenhengen mellom behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon mot juridisk ansvar. Forklaringskraften er på 26,4%, som vil si en relativt stor sammenheng mellom uavhengig og avhengig variabel. Behovstilfredsstillelse ($\beta = .263, p < .01$) har en positiv signifikant sammenheng med juridisk ansvar, og behovsfrustrasjon ($\beta = -.327, p < .001$) har en negativ signifikant sammenheng med juridisk ansvar. Dette betyr at H3b og H4b er støttet.

Videre undersøkte vi sammenhengen mellom behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon mot etisk ansvar, hvor forklaringskraften er 26,7% - altså en relativt stor sammenheng mellom uavhengig og avhengig variabel. Behovstilfredsstillelse ($\beta = .336, p < .001$) har en positiv signifikant sammenheng med etisk ansvar, og behovsfrustrasjon ($\beta = -.256, p < .01$) har en negativ signifikant sammenheng med etisk ansvar. H3c og H4c er på bakgrunn av dette resultatet støttet.

Det indikeres en moderat sammenheng mellom behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon mot miljøverntiltak med en forklaringskraft på 19,2%. Behovstilfredsstillelse ($\beta = .200, p < .05$) har en positiv signifikant sammenheng med miljøverntiltak, og behovsfrustrasjon ($\beta = -.300, p < .01$) har en negativ signifikant sammenheng med miljøverntiltak. Forklaringskraften økte fra 19,2% til 25,2% ved å inkludere kontrollvariablene kjønn ($\beta = -.162, p < .05$) og alder ($\beta = .193, p < .05$).

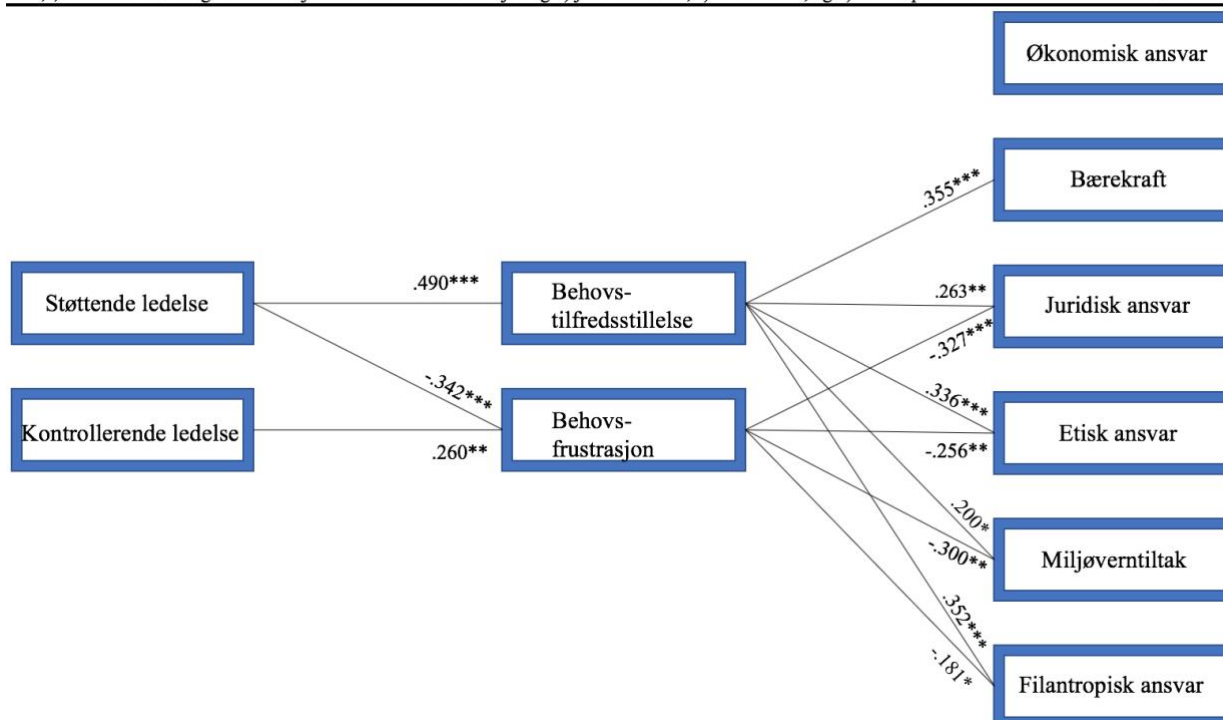
Til slutt utførte vi en regresjonsanalyse for sammenhengen mellom behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon mot filantropisk ansvar. Resultatet viser moderat sammenheng med en forklaringskraft på 22,2%. Behovstilfredsstillelse ($\beta = .352, p < .001$) har en positiv signifikant sammenheng med filantropisk ansvar, og behovsfrustrasjon ($\beta = -.181, p < .05$) har en negativ signifikant sammenheng med filantropisk ansvar.

6.7.1 Oppsummering av hypotesetesting

Ut fra resultatene presentert i kapittel 6.7 har vi utarbeidet Tabell 28, som gir en oversikt over hvilke hypoteser som er støttet og ikke i den alternative forskningsmodellen. Med bakgrunn i dette har vi også laget en alternativ forskningsmodell med analyseresultater, vist i Figur 7.

Tabell 25 Oppsummering av hypotesetesting i alternativ forskningsmodell

	Hypotese	Resultat
H1a	Det er en positiv korrelasjon mellom støttende ledelse og behovstilfredsstillelse	Støttet
H1b	Det er en negativ korrelasjon mellom støttende ledelse og behovsfrustrasjon	Støttet
H2a	Det er en positiv korrelasjon mellom kontrollerende ledelse og behovsfrustrasjon	Støttet
H2b	Det er en negativ korrelasjon mellom kontrollerende ledelse og behovstilfredsstillelse	Ikke støttet
H3a	Det er en positiv korrelasjon mellom behovstilfredsstillelse og økonomisk ansvar	Ikke støttet
H3b,c,d	Det er en positiv korrelasjon mellom behovstilfredsstillelse og b) juridisk ansvar, c) etisk ansvar, og d) filantropisk ansvar	Støttet
H4a	Det er en negativ korrelasjon mellom behovsfrustrasjon og økonomisk ansvar	Ikke støttet
H4b,c,d	Det er en negativ korrelasjon mellom behovsfrustrasjon og b) juridisk ansvar, c) etisk ansvar, og d) filantropisk ansvar	Støttet



Figur 7 Alternativ forskningsmodell med analyseresultater

I både forskningsmodell og alternativ forskningsmodell undersøkte vi sammenhengen mellom de ulike dimensjonene av ledelse mot de ulike dimensjonene av behov. Det er naturligvis de samme sammenhengene som støttes her. Antakelsen om at støttende ledelse har en sammenheng med både behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon støttes. Kontrollerende ledelse har derimot kun signifikant sammenheng med behovsfrustrasjon, hvilket vil si at antakelsen om at kontrollerende ledelse har en negativ sammenheng med behovstilfredsstillelse ikke støttes. Antakelsen om at behovstilfredsstillelse har en positiv sammenheng med juridisk-, etisk-, og filantropisk ansvar får støtte i våre resultater. Antakelsen om at behovstilfredsstillelse har en sammenheng med økonomisk ansvar støttes derimot ikke. Behovstilfredsstillelse har i tillegg en positiv signifikant sammenheng med begge de nye dimensjonene: bærekraft og miljøverntiltak. Videre viser resultatene at behovsfrustrasjon har en negativ signifikant sammenheng med juridisk-, etisk-, og filantropisk ansvar, hvilket støtter våre antakelser. Vi får ikke støtte for antakelsen om en negativ sammenheng

mellom behovsfrustrasjon og økonomisk. I tillegg viser resultatet en negativ signifikant sammenheng mellom behovsfrustrasjon og miljøverntiltak.

6.7.2 Hypotesetesting av indirekte sammenhenger

I tillegg til å se på de direkte sammenhengene har vi også analysert om den alternative forskningsmodellen har indirekte sammenhenger. Vi har undersøkt indirekte sammenhenger mellom de forholdene som i regresjonsanalysen hadde en signifikant sammenheng. Tabell 29 viser resultatene av denne analysen. På bakgrunn av disse resultatene er H5c,d og H8b,c,d støttet, som vist i Vedlegg 13.

Tabell 26 Indirekte sammenhenger i alternativ forskningsmodell

Uavhengig variabel		Mellomliggende variabel		Avhengig variabel	Effekt	SE	BC 95% CI	
							Lower	Upper
Støttende ledelse	→	Behovstilfredsstillelse	→	Bærekraft	.0935	.0373	.0296	.1769
Støttende ledelse	→	Behovsfrustrasjon	→	Bærekraft	-.0069	.0434	-.0887	.0824
Støttende ledelse	→	Behovstilfredsstillelse	→	Juridisk ansvar	.0520	.0404	-.0105	.1499
Støttende ledelse	→	Behovsfrustrasjon	→	Juridiisk ansvar	.0575	.0373	-.0129	.1372
Støttende ledelse	→	Behovstilfredsstillelse	→	Etisk ansvar	.1030	.0381	.0428	.1924
Støttende ledelse	→	Behovsfrustrasjon	→	Etisk ansvar	.0716	.0452	-.0167	.1628
Støttende ledelse	→	Behovstilfredsstillelse	→	Miljøverntiltak	.0376	.0332	-.0231	.1080
Støttende ledelse	→	Behovsfrustrasjon	→	Miljøverntiltak	.0619	.0412	-.0031	.1569
Støttende ledelse	→	Behovstilfredsstillelse	→	Filantropisk ansvar	.0980	.0372	.0361	.1832
Støttende ledelse	→	Behovsfrustrasjon	→	Filantropisk ansvar	.0201	.0445	-.0600	.1168
Kontrollerende ledelse	→	Behovsfrustrasjon	→	Juridisk ansvar	-.1023	.0256	-.1559	-.0550
Kontrollerende ledelse	→	Behovsfrustrasjon	→	Etisk ansvar	-.1318	.0324	-.1991	-.0717
Kontrollerende ledelse	→	Behovsfrustrasjon	→	Miljøverntiltak	-.0965	.0321	-.1641	-.0382
Kontrollerende ledelse	→	Behovsfrustrasjon	→	Filantropisk ansvar	-.0804	.0361	-.1552	-.0125

Note: BC=Bias Corrected; CI=Confidence Interval

7 Konklusjon

Målet for denne studien har vært å undersøke ansattes motivasjon og oppfattelse av ledelse sett i sammenheng med CSR. I dette kapittelet har vi tatt utgangspunkt i resultatene fra regresjonsanalysene som ble gjennomgått i kapittel 6 for å svare på problemstillingen og underspørsmål, samt den alternative problemstillingen. I tillegg til å konkludere med utgangspunkt i avhandlingens resultater har vi redegjort for praktiske implikasjoner og kommet med forslag til videre forskning.

7.1 Konklusjon

Hvilke sammenhenger er det mellom lederstil og behovstilfredsstillelse/-frustrasjon?

Støttende ledelse handler om å motivere ansatte til å utfordre seg selv, samt ha fokus på at ansatte skal trives ved å tilpasse individets behov (Bass & Riggio, 2006, s. 4). En støttende ledelse vil kunne skape en god relasjon mellom leder og ansatte ved at ansatte føler seg anerkjent, kompetente, samt at de får være med å påvirke egne arbeidsoppgaver. Ved kontrollerende ledelse har ikke de ansatte samme mulighet til å bestemme egne arbeidsoppgaver, eller uttrykke seg, slik som ved en mer støttende ledelse (Bass & Riggio, 2006, s. 4). Kontrollerende ledelse vil ha en negativ sammenheng med ansattes autonomi som er et av de grunnleggende psykologiske behovene. I tillegg kan en kontrollerende ledelse påvirke ansattes oppfattelse av egen kompetanse ved at de ikke får anerkjennelse ved godt utført arbeid, samt være negativt for behovet for tilhørighet dersom ansatte ikke føler seg sett og anerkjent av ledelsen (Haerens et al., 2015, s. 27).

Ut fra våre resultater kan vi konkludere med at støttende ledelse har en sterk positiv sammenheng med behovstilfredsstillelse, og en sterk negativ sammenheng med behovsfrustrasjon. Kontrollerende ledelse på den andre siden har en relativt sterk positiv sammenheng med behovsfrustrasjon, men ingen signifikant sammenheng med behovstilfredsstillelse.

Hvilke sammenhenger er det mellom behovstilfredsstillelse/-frustrasjon og ulike typer motivasjon?

Resultatene våre viser at behovstilfredsstillelse har en sterk positiv sammenheng med indre motivasjon og identifisering, samt en positiv sammenheng med ytre sosial. Ytre sosial er en kontrollerende form for motivasjon, og ut fra teori var det ikke naturlig å anta en positiv sammenheng mellom disse variablene. Det er interessant å se at det likevel oppstår en sammenheng. En mulig forklaring kan være at selv om alle de tre grunnleggende behovene er tilfredsstilt, tilsier ikke det at man er indre motivert.

Behovsfrustrasjon har en negativ sammenheng med indre motivasjon, en relativt sterk sammenheng med ytre materialistisk, og en sterk positiv sammenheng med amotivasjon. Tilfredsstillelse av de tre grunnleggende behovene indikerer indre motivasjon (Deci & Ryan, 1985; Gagné & Deci, 2005), og det vil derfor være naturlig at behovstilfredsstillelse har en sterk positiv sammenheng med indre motivasjon, samt identifisering som ifølge Ryan og Deci (2000a, s. 61) også er en autonom form for motivasjon. På den andre siden vil det, på bakgrunn av tidligere nevnt teori, være naturlig at behovsfrustrasjon har en negativ sammenheng med indre motivasjon.

Vi kan konkludere med at behovstilfredsstillelse ikke bare har en sammenheng med indre motivasjon, men at det også er en sammenheng med en kontrollerende form for motivasjon, samt at frustrasjon over de grunnleggende behovene korrelerer negativt med indre motivasjon og positivt med ytre materialistisk og amotivasjon.

Hvilke sammenhenger er det mellom ulike typer motivasjon og Corporate Social Responsibility?

Resultatet viser at det er færre sammenhenger mellom de ulike typene av motivasjon og CSR enn vi antok. Indre motivasjon skiller seg ut ved å ha en sterk positiv sammenheng med samtlige dimensjoner av CSR bortsett fra økonomisk ansvar. Ytre sosial har en relativt sterk positiv sammenheng med økonomisk ansvar, og amotivasjon har en sterk negativ sammenheng med juridisk ansvar. Ifølge teori om sammenhengen mellom ulike typer motivasjon og CSR kommer det frem at høy grad av autonomi og individualisme fremmer engasjement hos ansatte, som har en sammenheng med valg og utførelse av CSR (Rupp et al., 2018, s. 559). På bakgrunn av dette er det naturlig at indre motivasjon har sammenheng med flere av de ulike dimensjonene av CSR, da indre motivasjon kan forklares med høy grad av autonomi og individualisme. Tidligere forskning betegner også identifisering som en autonom form for motivasjon (Ryan & Deci, 2000a, s. 62). I vår forskning får vi imidlertid kun støtte for at den mest autonome formen for motivasjon, altså indre motivasjon, har en sammenheng med CSR.

Den økonomiske dimensjonen av CSR er det nederste nivået i Carrolls pyramide (Carroll, 1991, s. 42). Ytre sosial, som er en del av ytre regulering, er en kontrollerende form for motivasjon hvor en handling blir utført for å slippe straff (Ryan & Deci, 2000a, s. 61). Vi antar derfor at sammenhengen mellom det økonomiske ansvaret og ytre sosial kommer av at ansatte tar dette ansvaret for å slippe negative konsekvenser.

Amotivasjon indikerer at det ikke foreligger en intensjon om å utføre en handling (Deci & Ryan, 2000, s. 237). Vi har funnet lite forskning på relasjonen mellom CSR og amotivasjon, men ettersom

CSR er en type handling, tok vi utgangspunkt i at den negative sammenhengen fra amotivasjon gjaldt for alle dimensjonene av CSR. Resultatene våre viser imidlertid kun en sterk negativ sammenheng med juridisk ansvar. En mulig grunn til dette kan være at amotivasjon, som nevnt tidligere, indikerer å ikke utføre en handling, for eksempel støtte utdanning. Det juridiske ansvaret handler om å følge lover og regler, og har man da ikke motivasjon til å utføre disse handlingene vil dette ha en negativ sammenheng med at lovene ikke blir fulgt.

I tillegg til de fire dimensjonene Carroll (1991, s. 42) presenterer, delte vi økonomisk ansvar og etisk ansvar inn i to dimensjoner hver, henholdsvis; økonomisk ansvar og bærekraft, og etisk ansvar og miljøverntiltak. Årsaken til at disse dimensjonene ble delt var at de ladet på to ulike faktorer. CSR er et omfattende begrep, og det er derfor ikke overraskende at det trengs flere dimensjoner for å måle dette begrepet. Resultatet viser at det er en positiv signifikant sammenheng mellom behovstilfredsstillelse og både bærekraft og miljøverntiltak. I tillegg er det en signifikant negativ sammenheng mellom behovsfrustrasjon og miljøverntiltak.

På bakgrunn av teori om CSR må alle de ulike dimensjonene ses i sammenheng, og ikke hver for seg. Av våre resultater fremkommer det at ulike typer motivasjon har en sammenheng med ulike dimensjoner av CSR, hvilket vil si at det ikke kun er én type motivasjon som har sammenheng med utførelse av CSR.

Har lederstil indirekte sammenhenger med ulike typer motivasjon gjennom behovstilfredsstillelse/-frustrasjon?

Etter å ha utført en analyse for indirekte sammenhenger kan vi konkludere med at både støttende og kontrollerende ledelse har indirekte sammenhenger med ulike typer motivasjon gjennom enten behovstilfredsstillelse eller behovsfrustrasjon. Støttende ledelse har en positiv indirekte sammenheng med både indre motivasjon og identifisering gjennom behovstilfredsstillelse. I tillegg har støttende ledelse en negativ sammenheng med både ytre materialistisk og amotivasjon gjennom behovsfrustrasjon. Kontrollerende ledelse på den andre siden har kun indirekte sammenhenger gjennom behovsfrustrasjon, hvor det er en negativ sammenheng med indre motivasjon og positiv sammenheng med amotivasjon. Vi kan derfor konkludere med at lederstil har indirekte sammenhenger med ulike typer motivasjon gjennom behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon.

Har behovstilfredsstillelse/-frustrasjon indirekte sammenhenger med Corporate Social Responsibility gjennom ulike typer motivasjon?

Av vår analyse på indirekte sammenhenger mellom behovstilfredsstillelse/-frustrasjon og CSR gjennom ulike typer motivasjon, ser vi at behovstilfredsstillelse ikke har noen indirekte sammenhenger med CSR gjennom noen av motivasjonstypene. Behovsfrustrasjon på den andre siden har negative sammenhenger med juridisk-, etisk-, og filantropisk ansvar gjennom henholdsvis indre motivasjon, amotivasjon og indre motivasjon. Våre antakelser var at behovstilfredsstillelse ville ha positive indirekte sammenhenger med de ulike dimensjonene av CSR gjennom de autonome formene for motivasjon, i tillegg til negativ indirekte sammenheng med amotivasjon. Vi antok også at behovsfrustrasjon ville ha negative indirekte sammenhenger med de ulike dimensjonene av CSR gjennom de autonome formene for motivasjon, samt amotivasjon, og positiv indirekte sammenheng gjennom de kontrollerende formene for motivasjon. Vi kan konkludere med at behovsfrustrasjon har indirekte sammenhenger med CSR gjennom ulike typer motivasjon. Basert på disse resultatene kan vi også konkludere med at behovsfrustrasjon ikke er det motsatte av behovstilfredsstillelse.

Hvilke sammenhenger er det mellom lederstil, behovstilfredsstillelse/behovsfrustrasjon, ulike typer motivasjon, og Corporate Social Responsibility?

Resultatene våre gav ikke støtte for indirekte sammenhenger mellom behovstilfredsstillelse og de ulike dimensjonene av CSR gjennom indre motivasjon, men vi ser av resultatene at behovsfrustrasjon har en negativ sammenheng med juridisk-, etisk-, og filantropisk ansvar gjennom henholdsvis indre motivasjon, amotivasjon og indre motivasjon. Dette indikerer at bedriften bør unngå frustrasjon av de ansattes grunnleggende behov, slik at effekten på CSR ikke blir negativ. På bakgrunn av resultatet vårt, som viser en sterk sammenheng mellom kontrollerende ledelse og behovsfrustrasjon, bør denne lederstilen unngås om bedriften ønsker å ha fokus på CSR. Ved å benytte en støttende lederstil kan bedriften unngå negativ effekt på CSR. Vi kan konkludere med at det er viktig å unngå en kontrollerende lederstil som fører til behovsfrustrasjon dersom bedriften ønsker å fokusere på CSR, samt at indre motivasjon har en sterk positiv direkte sammenheng med bærekraft, juridisk ansvar, etisk ansvar, miljøverntiltak og filantropisk ansvar.

Resultatene fra korrelasjonsanalysen (Tabell 25) viser at ledelse korrelerer sterkere med de ulike dimensjonene av CSR enn hva både behovstilfredsstillelse/-frustrasjon og de ulike typene av motivasjon gjør. Behovstilfredsstillelse/-frustrasjon korrelerer imidlertid sterkere med de ulike dimensjonene av CSR enn de ulike typene av motivasjon. Videre tar vi for oss vårt alternative forskningsspørsmål.

Har lederstil indirekte sammenhenger med Corporate Social Responsibility gjennom behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon?

Som nevnt tidligere viser resultatene av analysene at støttende ledelse har en sterk positiv sammenheng med behovstilfredsstillelse, og en sterk negativ sammenheng med behovsfrustrasjon. En kontrollerende ledelse har på den andre siden en relativt sterk positiv sammenheng med behovsfrustrasjon, men ingen signifikant sammenheng med behovstilfredsstillelse. I tillegg viser resultatene fra den alternative forskningsmodellen at behovstilfredsstillelse har positive sammenhenger med bærekraft, juridisk ansvar, etisk ansvar, miljøverntiltak og filantropisk ansvar, hvor noen sammenhenger er sterkere enn andre. Behovsfrustrasjon på den andre siden har negative sammenhenger med juridisk ansvar, etisk ansvar, miljøverntiltak og filantropisk ansvar, med ulik styrke.

Ut fra analysen kan vi konkludere med at en støttende ledelse har positiv signifikant indirekte sammenheng med etisk- og filantropisk ansvar gjennom behovstilfredsstillelse, og at kontrollerende ledelse har negativ signifikant indirekte sammenheng med juridisk-, etisk- og filantropisk ansvar gjennom behovsfrustrasjon.

Tidligere forskning argumenterer for at utførelse av CSR har en innvirkning på bedrifters langsiktige resultat, hvilket betyr at fokus på CSR kan føre til at bedrifter oppnår konkurransefortrinn (Carroll & Shabana, 2010, s. 88-89). CSR har i de senere årene fått en større betydning, hvilket fører til at flere bedrifter utfører samfunnsansvar. Bedrifter som derimot ikke har fokus på CSR kan dermed risikere å miste sin plass i markedet (Elkington, 1997, s. 2). Som nevnt tidligere viser vår forskning at støttende ledelse har en positiv sammenheng med de ulike dimensjonene av CSR gjennom behovstilfredsstillelse/-frustrasjon. Bedrifter som benytter en støttende ledelse vil, på bakgrunn av våre resultater, ha et bedre utgangspunkt for å utføre samfunnsansvar, i motsetning til ved kontrollerende ledelse, som igjen kan gi et konkurransefortrinn.

7.2 Praktiske implikasjoner

Vi har som tidligere nevnt benyttet oss av tverrsnittdesign i denne oppgaven. En utfordring ved bruk av tverrsnittdesign er at kravet om isolasjon ofte er vanskelig å tilfredsstille. Det vil si at utvalget ikke er homogent, hvilket er tilfellet i vår oppgave og vi ser på dette som en svakhet. Et slikt design kan heller ikke si noe om årsaks- virkningsforhold (kausaltitet). For å bedre ivareta kravet om kausalitet kunne vi benyttet et tidsseriedesign. En annen svakhet ved denne studien er at

vi kun testet for fem kontrollvariabler. Ved å inkludere flere kontrollvariabler kunne oppgavens validitet blitt styrket, da det kan være andre kontrollvariabler enn de vi testet for som kan ha en sammenheng med variablene i vår modell.

På grunn av tidsbegrensningen og omfanget ved en masteroppgave var intensjonen i utgangspunktet å innhente data fra to bedrifter fra samme bransje, men vi endte opp med å benytte dagligvarebutikker i NorgesGruppen og et energiselskap, hvilket vil si to ulike bransjer. Ved å benytte to ulike bransjer fører det med seg ulike faktorer som kan ha innvirkning på resultatet.

På bakgrunn av at vi har benyttet ikke-sannsynlighetsutvalg og bekvemmelighetsutvalg, og i tillegg kun fått inn 143 svar, må vi være forsiktig med å generalisere resultatet. Utvalget er basert på hvilke respondenter som er enklest å få tak i, og på bakgrunn av dette vil ikke enhetene nødvendigvis være representative for hele populasjonen. Formålet med denne studien var ikke å oppnå høy ekstern validitet, altså å kunne generalisere, men heller høy indre validitet ved å undersøke sammenhenger mellom variablene i forskningsmodellen vår.

7.3 Videre forskning

CSR er et omfattende begrep, og det er flere ulike faktorer som kan undersøkes i sammenheng med det. Gjennom vår forskning har vi funnet ut at begrepet har flere dimensjoner enn vi opprinnelig trodde. Sett i sammenheng med at utførelse av CSR på arbeidsplassen kan være viktig for å skape konkurransefortrinn i fremtidens arbeidsmarked, indikerer dette at CSR er et tema som burde undersøkes videre. I videre forskning vil det også være interessant å undersøke om bedrifters utførelse av samfunnsansvar er en faktor som spiller inn i valg av arbeidsplass. Arbeidskraft er hovedressursen i enhver bedrift, og alle bedrifter søker de mest kvalifiserte arbeidstakerne. Dersom fremtidens jobbsøkere blir mer opptatt av at arbeidsplassen tar samfunnsansvar kan dette føre til at flere bedrifter tar samfunnsansvar for å tiltrekke seg de beste kandidatene, eller at bedrifter som tar stort samfunnsansvar blir ettertraktet.

I denne oppgaven undersøkte vi sammenhengen mellom ledelse, behovstilfredsstillelse/-frustrasjon, ulike typer motivasjon og ansattes utførelse av samfunnsansvar. En annen vinkling som vil være interessant å undersøke er hvordan bedrifters samfunnsansvar (CSR) påvirker de ansattes motivasjon til å utføre jobben sin.

Litteraturliste

- Aguilera, R. V., Rupp, D. E., Williams, C. A. & Ganapathi, J. (2007). Putting the S back in corporate social responsibility: A multilevel theory of social change in organizations. *Academy Of Management Review*, 32(3), 836-863.
<https://doi.org/https://doi.org/10.5465/amr.2007.25275678>
- Alhaddi, H. (2014). The Influence of Triple Bottom Line on Strategic Positioning: An Exploratory Case Study on Differentiation through Image. *Journal of Management and Strategy*, 5(1), 55-72.
<https://doi.org/10.5430/jms.v5n1p55>
- Almeida, F. & Sobral, F. (2010). The Social Commitment of Brazilian Managers: The Concept, a Scale, and an Empirical Study of Corporate Social Responsibility. *Latin American Business Review*, 11(4), 293-316. <https://doi.org/10.1080/10978526.2010.536497>
- Alvarado-Herrera, A., Bigne, E., Aldas-Manzano, J. & Curras-Perez, R. (2017). A Scale for Measuring Consumer Perceptions of Corporate Social Responsibility Following the Sustainable Development Paradigm. *Journal of Business Ethics*, 140(2), 243-262.
<https://doi.org/10.1007/s10551-015-2654-9>
- Arnaud, S. & Wasieleski, D. M. (2013). Corporate Humanistic Responsibility: Social Performance Through Managerial Discretion of the HRM. *Journal of Business Ethics*, 120(3), 313-334.
<https://doi.org/10.1007/s10551-013-1652-z>
- Baron, D. P. (2001). Private Politics, Corporate Social Responsibility, and Integrated Strategy. *Journal of Economics & Management Strategy*, 10(1), 7-45. <https://doi.org/10.1111/j.1430-9134.2001.00007.x>
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I. & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207-218. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.2.207>
- Bass, B. M. & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2. utg.). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Baumeister, R. F. & Leary, M. R. (1995). The Need to Belong: Desire for Interpersonal Attachments as a Fundamental Human Motivation. *Psychological Bulletin*, 117(3), 497-529.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1037/0033-2909.117.3.497>
- Benn, S., Todd, L. R. & Pendleton, J. (2010). Public Relations Leadership in Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 96(3), 403-423. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0474-5>
- Berry, W. D. (1993). *Understanding Regression Assumptions*. Newbury Park, CA: Sage.
- Blasco, J. L. & King, A. (2017). *The road ahead. The KPMG survey of corporate responsibility reporting 2017*. Hentet fra <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2017/10/kpmg-survey-of-corporate-responsibility-reporting-2017.pdf>
- Bollen, K. A. (1989). *Structural equations with latent variables*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Bowen, H. R. (2013). Social responsibilities of the businessman. I.
- Baard, P. P., Deci, E. L. & Ryan, R. M. (2004). Intrinsic Need Satisfaction: A Motivational Basis of Performance and Well-Being in Two Work Settings1. *Journal of Applied Social Psychology*, 34(10), 2045-2068. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2004.tb02690.x>
- Carroll, A. B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy Of Management Review*, 4(4), 497-505.
<https://doi.org/https://doi.org/10.5465/amr.1979.4498296>
- Carroll, A. B. (1991). *The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders*. [New York] :.

- Carroll, A. B. (1999). Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. *Business & Society*, 38(3), 268-295. <https://doi.org/10.1177/000765039903800303>
- Carroll, A. B. & Shabana, K. M. (2010). The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85-105. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00275.x>
- Chang, C.-H. (2015). Proactive and reactive corporate social responsibility: antecedent and consequence. *Management Decision*, 53(2), 451-468. <https://doi.org/10.1108/MD-02-2014-0060>
- Chen, B., Vansteenkiste, M., Beyers, W., Boone, L., Deci, E. L., Van der 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. <https://doi.org/10.1007/s11031-014-9450-1>
- Constantinescu, M. & Kaptein, M. (2020). Virtue ethics and CSR: The two sides of sustainable organizational performance. I *Intrinsic CSR and Competition* (s. 119-132). Springer.
- D'Aprile, G. & Talò, C. (2014). Measuring Corporate Social Responsibility as a Psychosocial Construct: A New Multidimensional Scale. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 26(3), 153-175. <https://doi.org/10.1007/s10672-013-9228-8>
- Davis, K. (1960). Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities? *California management review*, 2(3), 70-76. <https://doi.org/https://doi.org/10.2307/41166246>
- Davis, K. (1973). The case for and against business assumption of social responsibilities. *Academy Of Management Journal*, 16(2), 312-322. <https://doi.org/https://doi.org/10.5465/255331>
- Deci, E. L. (1975). *Intrinsic motivation*. New York: Plenum Press.
- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum.
- 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.
- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (2002). *Handbook of self-determination research*. Rochester, N.Y: University of Rochester Press.
- Delgado Ferraz, F. A. & Gallardo-Vázquez, D. (2016). Measurement tool to assess the relationship between corporate social responsibility, training practices and business performance. *Journal of Cleaner Production*, 129, 659-672. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.03.104>
- Eikemo, T. A. & Clausen, T. H. (2007). *Kvantitativ analyse med SPSS*. Trondheim: Tapir Akademisk Forlag.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: Triple Bottom Line of 21st Century Business*. United Kingdom: Capstone
- Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS Statistics* (5th edition. utg.). Los Angeles: SAGE.
- Fjørtoft, B., Grimstad, S. M. F. & Glavee-Geo, R. (2019). 8. Utvikling av en modell for samfunnsansvar i den maritime næringen. I *Modeller* (s. 181-204).
- FN-Sambandet. (2019). Bærekraftig Utvikling. Hentet 30.10.2019 fra <https://www.fn.no/Tema/Fattigdom/Baerekraftig-utvikling>
- Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine*, 13, 32-33. Hentet fra <http://www.umich.edu/~thecore/doc/Friedman.pdf>
- Gagné, M. & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331-362. <https://doi.org/10.1002/job.322>
- Gagné, M., Forest, J., Vansteenkiste, M., Crevier-Braud, L., van den Broeck, A., Aspeli, A. K., ... 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), 178-196. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2013.877892>
- Groza, M. D., Pronschinske, M. R. & Walker, M. (2011). Perceived Organizational Motives and Consumer Responses to Proactive and Reactive CSR. *Journal of Business Ethics*, 102(4), 639-652. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0834-9>
- Grønmo, S. (2016). *Samfunnsvitenskapelige metoder* (2. utg. utg.). Bergen: Fagbokforl.
- Graafland, J. & Van de Ven, B. (2006). Strategic and moral motivation for corporate social responsibility. *Journal of Corporate Citizenship*, (22), 111-123. Hentet fra <http://www.jstor.org/stable/jcorpciti.22.111>
- Haerens, L., Aelterman, N., Vansteenkiste, M., Soenens, B. & Van Petegem, S. (2015). Do perceived autonomy-supportive and controlling teaching relate to physical education students' motivational experiences through unique pathways? Distinguishing between the bright and dark side of motivation. *Psychology of Sport and Exercise*, 16, 26-36. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2014.08.013>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis*. Andover, Hampshire: Cengage Learning EMEA.
- Halvari, A. E. M., Halvari, H., Bjørnebekk, G. & Deci, E. L. (2010). Motivation and anxiety for dental treatment: Testing a self-determination theory model of oral self-care behaviour and dental clinic attendance. *Motivation and Emotion*, 34(1), 15-33. <https://doi.org/10.1007/s11031-010-9154-0>
- Halvari, A. E. M., Halvari, H., Deci, E. L. & Williams, G. C. (2020). Motivation and anxiety for dental treatment and dental attendance: The roles of the locus of causality personality and treatment styles. *Journal of Applied Social Psychology*, 50(3), 133-144. <https://doi.org/10.1111/jasp.12645>
- Heale, R. & Twycross, A. (2015). Validity and reliability in quantitative studies. *Evidence Based Nursing*, 18(3), 66. <https://doi.org/10.1136/eb-2015-102129>
- Hilliard, I. (2013). Responsible Management, Incentive Systems, and Productivity. *Journal of Business Ethics*, 118(2), 365-377. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1570-5>
- Hold Norge Rent. (u.å.). Om hold norge rent. Hentet 28.10.2019 fra <https://holdnorerent.no/om-hold-norge-rent/>
- Holton III, E. F., Bates, R. A., Bookter, A. I. & Yamkovenko, V. B. (2007). Convergent and divergent validity of the learning transfer system inventory. *Human Resource Development Quarterly*, 18(3), 385-419.
- Houghton, S. M., Gabel, J. T. A. & Williams, D. W. (2009). Connecting the Two Faces of CSR: Does Employee Volunteerism Improve Compliance? *Journal of Business Ethics*, 87(4), 477-494. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9954-2>
- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (3. utg.). Oslo: Cappelen Damm.
- Johannessen, A., Tufte, P. A. & Christoffersen, L. (2016). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. Oslo: Abstrakt forlag AS.
- Jones, T. M. (1980). Corporate Social Responsibility Revisited, Redefined. *California management review*, 22(2), 59-67. <https://doi.org/10.2307/41164877>
- Kaufmann, G. & Kaufmann, A. (2015). *Psykologi i organisasjon og ledelse* (5. utg.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Kim, S., Chaib, C. & Chaib, S. (2012). Developing a corporate social responsibility process scale of individual stakeholder's perception. *Marketing in the Socially-Networked World: Challenges of Emerging, Stagnant, and Resurgent Markets*, 271.

- Kline, B. R. (2011). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (3. utg.). New York: The Guilford Press.
- Lee, C.-K., Song, H.-J., Lee, H.-M., Lee, S. & Bernhard, B. J. (2013). The impact of CSR on casino employees' organizational trust, job satisfaction, and customer orientation: An empirical examination of responsible gambling strategies. *International Journal of Hospitality Management*, 33, 406-415. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.10.011>
- Maignan, I. (2001). Consumers' Perceptions of Corporate Social Responsibilities: A Cross-Cultural Comparison. *Journal of Business Ethics*, 30(1), 57-72. <https://doi.org/10.1023/A:1006433928640>
- Maignan, I., Ferrell, O. C. & Hult, G. T. M. (1999). Corporate Citizenship: Cultural Antecedents and Business Benefits. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(4), 455-469. <https://doi.org/10.1177/0092070399274005>
- Manaktola, K. & Jauhari, V. (2007). Exploring consumer attitude and behaviour towards green practices in the lodging industry in India. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 19(5), 364-377. <https://doi.org/10.1108/09596110710757534>
- Marin, L. & Ruiz, S. (2007). "I Need You Too!" Corporate Identity Attractiveness for Consumers and The Role of Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 71(3), 245-260. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9137-y>
- Midttun, A. (2007). CSR eller bedriftens samfunnsansvar: En megatrend vokser fram. *Magma*, (3).
- Miljøstatus. (2019). Karbondioksid (CO2). Hentet 30.10.2019 fra <https://miljostatus.miljodirektoratet.no/tema/klima/norske-utslipp-av-klimagasser/co2/>
- Mitchell, M. L. & Jolley, J. M. (2012). *Research design explained* Cengage Learning.
- Newman, D. A. (2014). Missing Data: Five Practical Guidelines. *Organizational Research Methods*, 17(4), 372-411. <https://doi.org/10.1177/1094428114548590>
- Nunnally, J. C. (1975). Psychometric Theory— 25 Years Ago and Now1. *Educational Researcher*, 4(10), 7-21. <https://doi.org/10.3102/0013189X004010007>
- Olafsen, A. H. & Halvari, H. (2019). The Basic Psychological Need Satisfaction and Need Frustration at Work Scale: A Validation in Norwegian. Manuscript in preparation, 1-27.
- Osborne, J. W. & Waters, E. (2002). Four assumptions of multiple regression that researchers should always test. *Practical Assessment, Research, and Evaluation*, 8, Article 2. <https://doi.org/10.7275/r222-hv23>
- Pérez, A. & Rodríguez del Bosque, I. (2013). Measuring CSR Image: Three Studies to Develop and to Validate a Reliable Measurement Tool. *Journal of Business Ethics*, 118(2), 265-286. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1588-8>
- Plastic Oceans. (2019). The facts. Hentet 28.10.2019 fra <https://plasticoceans.org/the-facts/>
- Rigby, C. S. & Ryan, R. M. (2018). Self-Determination Theory in Human Resource Development: New Directions and Practical Considerations. *Advances in Developing Human Resources*, 20(2), 133-147. <https://doi.org/10.1177/1523422318756954>
- Ringdal, K. (2018). *Enhhet og mangfold - Samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Rupp, D. E., Shao, R., Skarlicki, D. P., Paddock, E. L., Kim, T.-Y. & Nadisic, T. (2018). Corporate social responsibility and employee engagement: The moderating role of CSR-specific relative autonomy and individualism. *Journal of Organizational Behavior*, 39(5), 559-579. <https://doi.org/10.1002/job.2282>
- Rupp, D. E., Williams, C. A. & Aguilera, R. V. (2011). Increasing corporate social responsibility through stakeholder value internalization (and the catalyzing effect of new governance): An application of organizational justice, self-determination, and social influence theories. I M.

- Schminke (Red.), *Managerial Ethics: The Psychology of Morality* Canada: Routledge/Psychological Press.
- Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2000a). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54-67. <https://doi.org/https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>
- Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2000b). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
- Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2017). *Self-determination theory: Basic psychological need in motivation, development and wellness*. New York: Guilford Press.
- Røhnebæk, P. G. & Engedal, M. I. A. (2018). Klimagassutslipp ned 1,6 prosent. Hentet 30.10.2019 fra <https://www.ssb.no/natur-og-miljo/artikler-og-publikasjoner/klimagassutslipp-ned-1-6-prosent>
- Salmones, M. d. M. G. d. I., Crespo, A. H. & Bosque, I. R. d. (2005). Influence of Corporate Social Responsibility on Loyalty and Valuation of Services. *Journal of Business Ethics*, 61(4), 369-385. <https://doi.org/10.1007/s10551-005-5841-2>
- Singh, J., Sanchez, M. d. M. G. d. I. S. & Bosque, I. R. d. (2008). Understanding Corporate Social Responsibility and Product Perceptions in Consumer Markets: A Cross-Cultural Evaluation. *Journal of Business Ethics*, 80(3), 597-611. Hentet fra <http://www.jstor.org/stable/25482167>
- Sirris, S. & Hansen, T. A. (2019). Integre eller isolere? *Tidsskrift for psykisk helsearbeid*, 16(3), 122-134. <https://doi.org/10.18261/issn.1504-3010-2019-003-02>
- Skudiene, V. & Auruskeviciene, V. (2012). The contribution of corporate social responsibility to internal employee motivation. *Baltic Journal of Management*, 7(1), 49-67. <https://doi.org/10.1108/17465261211197421>
- Soenens, B., Sierens, E., Vansteenkiste, M., Dochy, F. & Goossens, L. (2012). Psychologically controlling teaching: Examining outcomes, antecedents, and mediators. *Journal of Educational Psychology*, 104(1), 108.
- Straub, D., Boudreau, M.-C. & Gefen, D. (2004). Validation guidelines for IS positivist research. *Communications of the Association for Information systems*, 13(1), 24.
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2001). *Using multivariate statistics* (4. utg.). United States of America: Allyn and Bacon.
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th ed., International ed. utg.). Boston: Pearson.
- Tata, J. & Prasad, S. (2015). CSR communication: An impression management perspective. *Journal of Business Ethics*, 132(4), 765-778. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2328-z>
- Tata, R., Hart, S. L., Sharma, A. & Sarkar, C. (2013). Why Making Money Is Not Enough. *MITSloan Management Review*, 54(4), 95-96. Hentet fra https://www.uvm.edu/giee/pubpdfs/Tata_2013_Mit%20Sloan%20Management%20Review.pdf
- Torugsa, N. A., O'Donohue, W. & Hecker, R. (2013). Proactive CSR: An Empirical Analysis of the Role of its Economic, Social and Environmental Dimensions on the Association between Capabilities and Performance. *Journal of Business Ethics*, 115(2), 383-402. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1405-4>
- Turker, D. (2009). Measuring Corporate Social Responsibility: A Scale Development Study. *Journal of Business Ethics*, 85(4), 411-427. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9780-6>
- Unicef. ([2020]). Vårt arbeid. Hentet 29.04.2020 fra <https://www.unicef.no/vart-arbeid>
- Valentin, M. A., Valentin, C. C. & Nafukho, F., Muya. (2015). The engagement continuum model using corporate social responsibility as an intervention for sustained employee engagement:

- Research leading practice. *European Journal of Training and Development*, 39(3), 182-202. <https://doi.org/10.1108/EJTD-01-2014-0007>
- Van den Broeck, A., Ferris, D. L., Chang, C.-H. & Rosen, C. C. (2016). A Review of Self-Determination Theory's Basic Psychological Needs at Work. *Journal of Management*, 42(5), 1195-1229. <https://doi.org/10.1177/0149206316632058>
- Wagner, T., Bicen, P. & Hall Zachary, R. (2008). The dark side of retailing: towards a scale of corporate social irresponsibility. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 36(2), 124-142. <https://doi.org/10.1108/09590550810853075>
- Worldometers. (u.å.). Current World Population. Hentet 04.05.2020 fra <https://www.worldometers.info/world-population/>
- Öberseder, M., Schlegelmilch, B. B., Murphy, P. E. & Gruber, V. (2014). Consumers' Perceptions of Corporate Social Responsibility: Scale Development and Validation. *Journal of Business Ethics*, 124(1), 101-115. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1787-y>

Vedlegg

Vedlegg 1 - Søkelogg

SØKELOGG

Dato for søk	Database (eks. Oria, ERIC)	Søkeord med kombinasjonsord (eks. AND kobler sammen søkeord og begrenser antall treff, OR brukes mellom alternative søkeord og utvider antall treff)	Avgrensninger (eks. språk, publiseringsår, peer reviewed/ fagfellevurdert)	Antall treff (etter at ordene er kombinert)	Kommentarer/ Notater
12.09	Google Scholar	Motivation CSR	Område: Strategic management	37	8 artikler med nyttig info
24.09	Idunn.no	Motivasjon CSR		49	4 artikler som er relevant
24.09	JSTOR	Motivation CSR	Områder: Huket av for Business og Management & organizational behavior	891	27 aktuelle – teori om CSR
08.10	Idunn.no	Bedrifters samfunnsansvar	Område: Økonomi	20	2 relevante, 1 var samme som søker i Idunn på søkeord: Motivasjon CSR
08.10	Idunn.no	«Autonomistøtte» OG «samfunnsansvar»		1	Ikke aktuell – handler om transformasjonsledelse
08.10	Idunn.no	«Kompetanse tilfredsstillelse» OG «samfunnsansvar»		0	
08.10	Idunn.no	«Behov tilfredsstillelse» OG «samfunnsansvar»		0	
08.10	Idunn.no	«Selvbestemmelsesteorien» OG «samfunnsansvar»		1	Samme som vi fikk opp på søket i Idunn på autonomistøtte og samfunnsansvar. Ikke aktuell for oss.
09.10	PsycInfo	«Self-determination theory» AND «Corporate social responsibility»		2	Begge er relevant
09.10	PsycInfo	«Extrinsic motivation» AND «Corporate social responsibility»		2	Begge relevant. Den ene var samme som forrige søk på PsycInfo.
09.10	PsycInfo	«Intrinsic motivation» AND «Corporate social responsibility»		7	2 relevante. Den ene var samme som på de to forrige søkene på PsycInfo.
09.10	PsycInfo	«Autonomy support» AND «Corporate social responsibility»		0	
09.10	PsycInfo	«Competence satisfaction» AND «Corporate social responsibility»		0	
09.10	PsycInfo	«Need satisfaction» AND «Corporate social responsibility»		2	Ingen relevante.
09.10	PsycInfo	«Relatedness satisfaction» AND «Corporate social responsibility»		0	
09.10	JSTOR	«Corporate social responsibility» AND «Self-determination theory»		22	4 aktuelle.
09.10	JSTOR	«Corporate social responsibility» AND «Autonomy support»		2	2 aktuelle. Den ene er samme som vi fikk i søket på CSR og SDT over.
14.10	JSTOR	«Corporate social responsibility» AND «Intrinsic motivation»		102	4 aktuelle. Den ene er samme som vi fikk opp på søket CSR og SDT.
14.10	JSTOR	«Corporate social responsibility» AND «Extrinsic motivation»		30	1 aktuell
14.10	JSTOR	«Corporate social responsibility» AND «Competence satisfaction»		0	
14.10	JSTOR	«Corporate social responsibility» AND «Relatedness satisfaction»		0	
14.10	JSTOR	«Corporate social responsibility» AND «Need satisfaction»		24	1 aktuell. Samme som vi fikk opp på søket CSR og extrinsic motivation.
14.10	Selfdetermination theory.org			29	20 relevante

Vedlegg 2 – Søkelogg – Måleskala for CSR

SØKELOGG

Dato for søk	Database (eks. Oria, ERIC)	Søkeord med kombinasjonsord (eks. AND kobler sammen søkeord og begrenser antall treff, OR brukes mellom alternative søkeord og utvider antall treff)	Avgrensninger (eks. språk, publiseringsår, peer reviewed/ fagfelleverdert)	Antall treff (etter at ordene er kombinert)	Kommentarer/ Notater
16.01.2020	Google Scholar	Corporate Social Responsibility scale	Avgrenset til at søket skal inneholde alle ord, og at det skal være I tittelen. Avgrenset også til år 1960-2019.	90	13 artikler som hadde relevant innhold.
17.01.2020	Google Scholar	Corporate Social Responsibility measurement	Avgrenset til at søket skal inneholde alle ord, og at det skal være I tittelen. Avgrenset også til år 1960-2019.	97	7 artikler som hadde relevant innhold. 3 av disse artiklene kom også opp på søket i Google Scholar med «scale».
16.01.2020	Idunn	Samfunnsansvar OG skala		16	Ingen av disse artiklene hadde relevant innhold.
16.01.2020	PsycINFO	Corporate social responsibility AND scale	Avgrenser til at tittel skal inneholde søkeordene. Huket av for «Peer Reviewed Journals», og avgrenser til år 1960-2019	5	5 artikler som hadde relevant innhold. Den ene av artiklene fikk vi opp på søket i Google Scholar også.
16.01.2020	PsycINFO	Corporate social responsibility AND measurement	Avgrenser til at tittel skal inneholde søkeordene. Huket av for «Peer Reviewed Journals», og avgrenser til år 1960-2019	4	1 artikkel som hadde relevant innhold, denne fikk vi også opp på søket på PsycINFO med søkeordet «scale».
17.01.2020	JSTOR	Corporate social responsibility AND scale	Avgrenser til at tittel skal inneholde søkeordene, og avgrenser til år 1960-2019	3	1 artikkel hadde relevant innhold. Dette var artikkelen til Turker (2009)
17.01.2020	JSTOR	Corporate social responsibility AND measurement	Avgrenser til at tittel skal inneholde søkeordene, og avgrenser til år 1960-2019	2	Ingen av artiklene hadde relevant innhold

Vedlegg 3 – Informasjonsskriv

Vil du delta i forskningsprosjektet
“Motivasjon´s påvirkning på Corporate Social Responsibility”?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å finne ut om ulike lederstil påvirker motivasjonen til ansatte for å utføre samfunnsansvar. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Vi er to masterstudenter som studerer Økonomi og ledelse med spesialisering i Strategi og kompetanseledelse ved Universitetet i Sørøst-Norge. Vi skriver masteroppgave nå våren 2020, og temaene motivasjon og samfunnsansvar interesserer oss veldig. På bakgrunn av dette valgte vi å skrive oppgave rundt dette, og ønsker å finne ut hvordan dette fungerer i en produksjonsbedrift. Høsten 2019 skrev vi forprosjekt hvor vi tok litteratursøk og fant teori på disse temaene. Vi har utarbeidet en midlertidig problemstilling: *Hvilken sammenheng er det mellom ledelse, ulike typer av motivasjon og ansattes utførelse av Corporate Social Responsibility?* Fokuset på samfunnsansvar og bærekraft har økt kraftig de siste årene, og det kan derfor være interessant å se hva ansatte i bedriften tenker rundt dette temaet.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Universitetet i Sørøst-Norge er ansvarlig for prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Beskriv hvordan utvalget er trukket (populasjon, utvalgskriterier og gjerne hvor mange som får henvendelsen), slik at det fremgår hvorfor du spør personen om å delta.

Vi har vært i kontakt med Norsk senter for forskningsdata som har vurdert og godkjent vårt opplegg for datainnsamling.

Hvis aktuelt, fortell om du har fått personens kontaktopplysninger fra andre (og hvilke tillatelser du har innhentet for det), eller om andre har sendt ut informasjonen for deg.

Hva innebærer det for deg å delta?

Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du fyller ut et spørreskjema. Det vil ta deg ca. 15 minutter. Spørreskjemaet inneholder spørsmål om din oppfattelse av ledelsen, hva din motivasjon er til arbeidet du gjør, samt spørsmål om bedriftens utførelse av samfunnsansvar. Dine svar fra spørreskjemaet blir registrert elektronisk

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykke tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle opplysninger om deg vil da bli anonymisert. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Vi vil bare bruke svarene til formålet vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. Det vil kun være oss (masterstudentene) og vår veileder, Halgeir Halvari, som vi har tilgang til de elektroniske svarene.

Hva skjer med svarene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Prosjektet skal etter planen avsluttes 15. mai 2020. Når prosjektet avsluttes vil alle svar bli slettet, og ingen vil da ha tilgang til dem.

Med vennlig hilsen

Anne Pettersen og Ingrid Haaland

Vedlegg 4 – Pre-test

Spørsmål	Person 1	Person 2	Person 3	Person 4	Person 5	Person 6	Endringer
Siste temaet under «Samfunnsansvar»				Filantropisk, vanskelig å forstå, og hva man legger i det.			Har lagt inn informasjon i innledende tekst.
Spørsmålene under «Lederstøtte»		Se over bruken av «leder» og «overordnede»					Endret slik at det konsekvent står «overordnede»
Jeg føler meg i stand til å gjøre det jeg gjør på jobb	Synes formuleringen er litt dårlig.			Litt uklar, bedre med "i stand til å gjøre jobben min"			Jeg føler meg i stand til å gjøre jobben min
På jobb føler jeg at folk som er viktige for meg er kalde og fjerne i forhold til meg			Feil bruk av "i forhold til".				På jobb føler jeg at folk som er viktige for meg er kalde og fjerne mot meg
Jeg gjør ikke det fordi jeg føler at jeg kaster bort tiden min ved å jobbe		Vanskelig å forstå, tekst og spørsmål går sammen	Negativt stilt.	Blir litt som en dobbelt negativ.			Jeg legger ikke innsats i jobben min fordi jeg føler at jeg kaster bort tiden min ved å jobbe
Jeg gjør lite fordi jeg ikke synes denne jobben er verdt å legge noen innsats i		Vanskelig å forstå, tekst og spørsmål går sammen	Passer ikke i kategori, burde hatt annen skala	Blir litt som en dobbelt negativ.			Jeg legger ikke innsats i jobben min fordi jeg ikke synes denne jobben er verdt å legge noen innsats i
Jeg vet ikke hvorfor jeg gjør denne jobben, den er meningsløs		Vanskelig å forstå, tekst og spørsmål går sammen	Passer ikke i kategori, burde hatt annen skala	Burde det vært en annen overskrift på disse tre siste spørsmålene?			Ikke innledende setninger. Bare «Jeg vet ikke hvorfor jeg gjør denne jobben, den er meningsløs»
Innledende tekst på temaene «Lederstøtte» og «Kontrollerende ledelse»			Bruk vennligst svar ærlig, i stedet for vær snill å svar ærlig				Endret til «Dine svar er konfidensielle så vennligst svar ærlig».
Jeg opplever at bedriften leverer produkter som tilfredsstiller minstekravene i forhold til loven			Feil bruk av "i forhold til", vet ansatte hva minstekravet er?				Jeg opplever at bedriften leverer produkter som tilfredsstiller kravene i loven
Spørsmål om samfunnsansvar		Noen spørsmål er veldig inngripende					Ingen endringer, da vi er nødt å spørre om disse spørsmålene for å svare på problemstillingen.
På jobb føler jeg at mine avgjørelser reflekterer hva jeg virkelig vil				Litt uklar			Ikke gjort endring.
På jobb føler jeg at valgene mine uttrykker det jeg virkelig vil				Litt uklar			Ikke gjort endring.
Spørsmål om motivasjon				Litt mange spørsmål på motivasjon, de virker litt like			Ingen endringer, da vi trenger flere spørsmål på dette temaet for å måle det vi ønsker.
Bedriften bidrar i kampanjer og prosjekter som fremmer samfunnets trivsel				Hva er samfunnets trivsel?			Bedriften bidrar i kampanjer og prosjekter som fremmer velværet i samfunnet
Bedriften investerer for å skape et bedre liv for fremtidige generasjoner				Usikker på om spørsmålet er relevant, men forstår spørsmålet.			Ingen endringer. Vi føler det er relevant for å svare på problemstillingen.

Spørreundersøkelse

I denne spørreundersøkelsen ønsker vi å se på de ansattes motivasjon til å utføre samfunnsansvar. Bedrifters samfunnsansvar handler om at de må ta hensyn til det økonomiske, juridiske, etiske og filantropiske ansvaret de har overfor samfunnet på et gitt tidspunkt. Undersøkelsen vil være anonym, og vi setter stor pris på ærlige svar. Undersøkelsen tar omtrent 15 minutter.

Huk av for riktig alternativ:

1. Kjønn: Kvinne Mann

2. Alder: 16-30 31-45 46+

3. Høyeste fullførte utdanning:

Fagbrev/videregående eller lavere

Bachelorgrad eller høyere

4. Har du utdanning knyttet til miljø og bærekraft? JA NEI

5. Hvilken bedrift jobber du i?

Spar

Joker

Kiwi

Meny

Behov

Følgende påstander vedrører dine personlige erfaringer på jobben. Vær vennlig og indiker i hvilken grad du er enig i disse påstandene ved å krysse av for det som er mest passende for deg. Benytt følgende skala:

1 2 3 4 5 6 7
 Helt uenig Ganske uenig Noe uenig Nøytral Noe enig Ganske enig Helt enig

	1	2	3	4	5	6	7
Jeg har en følelse av valg og frihet i de tingene jeg foretar meg på jobb	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
På jobb føler jeg at mine avgjørelser reflekterer hva jeg virkelig vil	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
På jobb føler jeg at valgene mine uttrykker den jeg virkelig er	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
På jobb føler jeg at jeg gjør det som virkelig interesserer meg	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
De fleste ting jeg gjør på jobb gjør jeg fordi jeg føler at jeg må	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
På jobb føler jeg meg tvunget til å gjøre mange ting jeg ikke selv ville valgt å gjøre	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mange av de tingene jeg gjør på jobb føler jeg meg presset til å gjøre	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Mine daglige aktiviteter på jobb føles som en sammenhengende rekke av plikter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jeg føler meg sikker på at jeg kan gjøre ting bra på jobb	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Jeg føler meg i stand til å gjøre jobben min	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Jeg føler meg kompetent til å nå mine mål på jobb							
Jeg føler at jeg med godt resultat kan fullføre vanskelige oppgaver på jobb							
Jeg er i sterk tvil om hvorvidt jeg kan gjøre ting bra på jobb							
Jeg føler meg skuffet over mange av mine prestasjoner på jobben							
Jeg føler meg usikker på mine evner på jobben							
På jobb føler jeg meg mislykket på grunn av de feilene jeg gjør							
Jeg føler at de menneskene jeg bryr meg om på jobben også bryr seg om meg							
Jeg føler meg knyttet til med de menneskene som bryr seg om meg og 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 jobb							
På jobb føler jeg meg ekskludert fra den gruppen jeg ønsker å være en del av							
På jobb føler jeg at folk som er viktige for meg er kalde og fjerne mot meg							
Jeg har inntrykk av at folk jeg tilbringer tid med på jobb misliker meg							
Jeg føler de relasjonene jeg har på jobb kun er overfladiske							

Arbeidsmotivasjon

En kan tenke seg at mennesker legger innsats i jobben sin av mange forskjellige grunner. Hvorfor gjør du en innsats i din jobb? Ved å bruke skalaen nedenfor, vær vennlig å ta stilling til påstandene i forhold til hvilken grad de sammenfaller med en av grunnene til at du gjør en innsats i jobben din.

Jeg legger innsats i jobben min...	Ikke i det hele tatt for denne grunn	Veldig lite for denne grunn	Lite for denne grunn	Noe for denne grunn	Mye for denne grunn	Veldig mye for denne grunn	Akkurat for denne grunn
Fordi andre da vil verdsette meg høyere (f.eks. sjef, kollegaer, familie, klienter)							
Fordi andre da vil respektere meg mer (f.eks. sjef, kollegaer, familie, klienter)							
For å unngå å bli kritisert av andre (f.eks. sjef, kollegaer, familie, klienter)							
Fordi andre vil belønne meg økonomisk bare hvis jeg legger nok innsats i den jobben jeg utfører (f.eks. arbeidsgiver, sjef)							
Fordi det gir meg større jobbsikkerhet hvis jeg legger en innsats i jobben jeg gjør							
Fordi jeg risikerer å miste jobben min hvis jeg ikke legger nok innsats i den							
Fordi jeg må bevise for meg selv at jeg kan							
Fordi det gjør meg stolt av meg selv							
Fordi ellers ville jeg følt meg skamfull							
Fordi ellers ville jeg ikke hatt det bra med meg selv							

For di jeg personlig vurderer det som viktig å legge en innsats i denne jobben							
For di det å legge en innsats i jobben sammenfaller med mine personlige verdier							

Jeg legger innsats i jobben min...	Ikke i det hele tatt for denne grunn	Veldig lite for denne grunn	Lite for denne grunn	Noe for denne grunn	Mye for denne grunn	Veldig mye for denne grunn	Akkurat for denne grunn
For di det å legge innsats i denne jobben er av personlig verdi for meg							
For di jeg føler at denne jobben har blitt en godt innarbeidet rutine hos meg							
For di det har blitt innarbeidet som et arbeidsmål for meg							
For di det har blitt en naturlig vane for meg							
For di det har blitt en naturlig del av mitt liv							
For di jeg har det gøy når jeg gjør denne jobben							
For di det jeg gjør i mitt arbeid er spennende							
For di den jobben jeg gjør er interessant							

Arbeidsmotivasjon

En kan tenke seg at mennesker legger innsats i jobben sin av mange forskjellige grunner. Hvorfor gjør du en innsats i din jobb? Vær vennlig å ta stilling til påstandene i forhold til hvilken grad de sammenfaller med en av grunnene til at du gjør en innsats i jobben din.

	Ikke i det hele tatt for denne grunn	Veldig lite for denne grunn	Lite for denne grunn	Noe for denne grunn	Mye for denne grunn	Veldig mye for denne grunn	Akkurat for denne grunn
Jeg legger ikke innsats i jobben min fordi jeg føler at jeg kaster bort tiden min ved å jobbe							
Jeg legger ikke innsats i jobben min fordi jeg ikke synes denne jobben er verdt å legge noen innsats i							
Jeg vet ikke hvorfor jeg gjør denne jobben, den er meningsløs							

Lederstøtte

Ledere har ulike fremgangsmåter for å håndtere sine ansatte. Påstandene nedenfor er relatert til din opplevelse av din nærmeste overordnede. Dine svar er konfidensielle så vær snill og svar ærlig.

Benytt følgende skala:

1 2 3 4 5 6 7
Helt uenig Ganske uenig Noe uenig Nøytral Noe enig Ganske enig Helt enig

	1	2	3	4	5	6	7
Jeg opplever at min overordnede gir meg valg og muligheter							
Min overordnede oppfordrer meg til å stille spørsmål							
Min overordnede lytter til hvordan jeg ønsker å gjøre ting							
Min overordnede prøver å forstå hvordan jeg ser ting før han/hun foreslår nye måter å arbeide på							
Min overordnede tror på mine evner til å gjøre en god jobb							
Jeg føler meg forstått av min overordnede							

Kontrollerende ledelse

Påstandene nedenfor er relatert til din opplevelse av din nærmeste overordnede. Vær vennlig å ta stilling til hvor enig du er i hver av disse påstandene. Dine svar er konfidensielle så vær snill og svar ærlig.

1 2 3 4 5 6 7
Helt uenig Ganske uenig Noe uenig Nøytral Noe enig Ganske enig Helt enig

	1	2	3	4	5	6	7
Min overordnede er mindre vennlig mot meg hvis jeg ikke ser ting på samme måte som han/henne							
Min overordnede er hard med meg hvis jeg har skuffet han/henne							
Min overordnede får meg til å føle meg skyldig når jeg har gjort noe han/hun ikke er tilfreds med							
Jeg opplever at min overordnede ikke hører på meg							
Jeg opplever at min overordnede undervurderer meg							
Jeg opplever at min overordnede ikke respekterer meg							

Samfunnsansvar

Påstandene nedenfor er relatert til ulike områder hvor bedriften tar samfunnsansvar. Vær vennlig og indiker i hvilken grad du er enig i disse påstandene ved å krysse av for det som er mest passende for deg. Benytt følgende skala:

1 2 3 4 5 6 7
Helt uenig Ganske uenig Noe uenig Nøytral Noe enig Ganske enig Helt enig

	1	2	3	4	5	6	7
Jeg føler bedriften har som mål å maksimere profitt	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Bedriften kontrollerer produksjonskostnadene nøye.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bedriften har en plan for deres langsiktige suksess	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Bedriften fokuserer på å alltid forbedre det økonomiske resultatet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bedriften investerer for å skape et bedre liv for fremtidige generasjoner.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Bedriften fokuserer på bærekraftig vekst som påvirker fremtidige generasjoner.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bedriften fokuserer på kontinuerlig forbedring av kvaliteten på produktene	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Bedriften prøver å forbedre det finansielle resultatet for å kunne gi mer støtte til samfunnet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jeg overholder juridiske lover når jeg utfører mine arbeidsoppgaver	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Bedriften overholder sine kontraktmessige forpliktelser	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bedriften avstår fra å bryte loven selv om det kan forbedre resultatet.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Bedriften overholder alltid prinsippene i loven	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jeg opplever at bedriften leverer produkter som tilfredsstiller kravene i loven	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Bedriften tar hensyn til etiske prinsipper selv om det har en negativ påvirkning på det økonomiske resultatet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bedriften prioriterer etiske prinsipper fremfor det økonomiske resultatet.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Jeg opplever at bedriften presterer i samsvar med forventningene til etiske normer.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Bedriften unngår å gå på akkord med etiske standarder for å oppnå bedriftens mål.							
Bedriften har tiltak for å redusere forurensning							
Bedriften resirkulerer avfall							
Bedriften forsøker å kun bruke nødvendige naturressurser							
Bedriften har tatt mer samfunnsansvar de senere årene							
Bedriftens fokus på samfunnsansvar hadde betydning for valget av arbeidsplass							
Bedriften bidrar til å løse sosiale problemer.							
Bedriften støtter veldedige formål							
Bedriften sponser utdanning							
Bedriften støtter idrett for å fremme helse							
Bedriften støtter kulturelle tilbud							
Bedriften implementerer spesielle strategier for å minimere dens negative innvirkning på naturen							
Bedriften støtter ikke-statlige organisasjoner som arbeider i problematiske områder.							
Bedriften bidrar i kampanjer og prosjekter som fremmer velværet i samfunnet							

Vedlegg 6 - Frekvensanalyse på item-nivå

	N		Mean	Std. Deviation	Skewness	Kurtosis
	Valid	Missing				
AutTilf1	143	0	5.59	1.268	-1.569	2.801
AutTilf2	143	0	5.30	1.295	-1.210	1.480
AutTilf3	143	0	5.13	1.399	-.948	.493
AutTilf4	143	0	5.07	1.447	-.817	.217
AutFrus1	143	0	4.03	1.565	.031	-1.013
AutFrus2	143	0	2.77	1.546	.637	-.685
AutFrus3	143	0	2.43	1.503	.931	-.299
AutFrus4	143	0	3.25	1.829	.447	-1.023
KompTilf1	143	0	6.28	.930	-2.985	13.981
KompTilf2	142	1	6.49	.973	-3.658	16.755
KompTilf3	143	0	6.43	.876	-3.055	14.122
KompTilf4	143	0	6.27	.890	-2.149	8.377
KompFrus1	143	0	2.01	1.303	1.576	1.923
KompFrus2	142	1	1.90	1.027	1.596	2.903
KompFrus3	143	0	1.97	1.081	1.685	3.172
KompFrus4	143	0	1.76	1.113	1.944	3.775
TilhTilf1	143	0	6.08	1.116	-1.892	4.569
TilhTilf2	143	0	5.84	1.282	-1.688	3.272
TilhTilf3	143	0	5.45	1.346	-.946	.578
TilhTilf4	142	1	5.82	1.230	-1.408	2.307
TilhFrus1	143	0	1.94	1.430	1.650	1.969
TilhFrus2	143	0	1.63	1.019	2.014	4.009
TilhFrus3	143	0	1.55	1.092	2.594	6.674
TilhFrus4	143	0	2.41	1.521	.980	-.038

	N		Mean	Std. Deviation	Skewness	Kurtosis
	Valid	Missing				
YtreSosial1	143	0	4.17	1.455	-.407	-.153
YtreSosial2	143	0	4.22	1.431	-.562	-.086
YtreSosial3	143	0	3.40	1.597	.134	-.683
YtreMat1	143	0	3.63	1.727	.115	-.894
YtreMat2	142	1	4.96	1.465	-.555	-.154
YtreMat3	143	0	2.96	1.583	.599	-.325
Introjeksjon1	143	0	4.81	1.496	-.695	.114
Introjeksjon2	143	0	5.36	1.340	-.923	.828
Introjeksjon3	143	0	3.57	1.701	.194	-.784
Introjeksjon4	143	0	4.45	1.660	-.415	-.437
Identifisering1	143	0	5.69	1.275	-1.270	2.113
Identifisering2	143	0	5.88	1.219	-1.497	2.775
Identifisering3	142	1	5.13	1.415	-.590	.091
Indre1	143	0	5.03	1.512	-.741	.003
Indre2	143	0	4.83	1.642	-.635	-.266
Indre3	143	0	4.96	1.605	-.739	-.059
Amot1	143	0	1.24	.674	3.589	14.738
Amot2	143	0	1.27	.741	3.326	11.511
Amot3	143	0	1.25	.800	3.777	15.348
StoettLed1	143	0	5.76	1.425	-1.794	3.340
StoettLed2	143	0	5.71	1.471	-1.525	2.282
StoettLed3	143	0	5.85	1.416	-1.687	2.910
StoettLed4	143	0	5.62	1.438	-1.402	1.854
StoettLed5	143	0	6.15	1.229	-2.259	5.995
StoettLed6	143	0	6.01	1.319	-2.217	5.742
KontrLed1	143	0	2.19	1.644	1.466	1.110
KontrLed2	143	0	2.49	1.669	1.004	.114
KontrLed3	143	0	2.34	1.678	1.206	.489
KontrLed4	143	0	2.01	1.506	1.683	2.269
KontrLed5	143	0	2.29	1.609	1.146	.214
KontrLed6	143	0	1.77	1.457	2.128	3.796

	N		Mean	Std. Deviation	Skewness	Kurtosis
	Valid	Missing				
CsrOeko1	142	1	5.73	1.221	-1.141	1.286
CsrOeko2	143	0	5.45	1.155	-.246	-.901
CsrOeko3	143	0	5.97	1.071	-.942	.194
CsrOeko4	143	0	6.22	.930	-1.208	.926
CsrOeko5	142	1	5.55	1.182	-.837	.724
CsrOeko6	143	0	5.63	1.220	-.789	.147
CsrOeko7	143	0	5.29	1.496	-.951	.447
CsrOeko8	142	1	4.51	1.547	-.439	.007
CsrJur1	142	1	6.75	.522	-2.356	6.392
CsrJur2	141	2	6.22	1.282	-1.843	3.238
CsrJur3	142	1	6.25	1.450	-2.210	4.459
CsrJur4	143	0	6.19	1.404	-2.076	4.091
CsrJur5	143	0	6.41	1.108	-2.275	5.547
CsrEti1	143	0	5.27	1.533	-.659	-.206
CsrEti2	143	0	4.80	1.628	-.244	-.683
CsrEti3	143	0	5.58	1.391	-.853	.006
CsrEti4	143	0	5.15	1.535	-.345	-.744
CsrEti5	142	1	5.96	1.339	-1.319	1.265
CsrEti6	143	0	6.34	1.061	-1.927	3.721
CsrEti7	143	0	5.41	1.339	-.381	-.601
CsrEti8	143	0	5.78	1.177	-.631	-.574
CsrEti9	143	0	3.94	2.106	-.058	-1.248
CsrFilan1	143	0	4.84	1.573	-.490	-.101
CsrFilan2	143	0	5.59	1.224	-.802	.827
CsrFilan3	142	1	4.77	1.695	-.532	-.083
CsrFilan4	143	0	5.36	1.446	-.773	.427
CsrFilan5	143	0	5.09	1.358	-.338	-.045
CsrFilan6	143	0	5.26	1.357	-.379	-.432
CsrFilan7	142	1	4.51	1.276	.519	.369
CsrFilan8	143	0	5.06	1.393	-.355	.051

Vedlegg 7 – Konvergent validitet

Støttende ledelse	
	Faktor
	1
StoettLed1	.843
StoettLed2	.828
StoettLed3	.863
StoettLed4	.844
StoettLed5	.920
StoettLed6	.912

Kontrollerende ledelse	
	Faktor
	1
KontrLed1	.865
KontrLed2	.806
KontrLed3	.788
KontrLed4	.892
KontrLed5	.742
KontrLed6	.884

Autonom tilfredsstillelse	
	Faktor
	1
AutTilf1	.757
AutTilf2	.917
AutTilf3	.784
AutTilf4	.700

Autonom frustrasjon	
	Faktor
	1
AutFrus1	.621
AutFrus2	.753
AutFrus3	.808
AutFrus4	.761

Kompetanse tilfredsstillelse	
	Faktor
	1
KompTilf1	.865
KompTilf2	.963
KompTilf3	.745
KompTilf4	.589

Kompetanse frustrasjon	
	Faktor
	1
KompFrus1	.635
KompFrus2	.659
KompFrus3	.687
KompFrus4	.817

Tilhørighet tilfredsstillelse	
	Faktor
	1
TilhTilf1	.807
TilhTilf2	.993
TilhTilf3	.564
TilhTilf4	.419

Tilhørighet frustrasjon	
	Faktor
	1
TilhFrus1	.640
TilhFrus2	.896
TilhFrus3	.889
TilhFrus4	.665

Indre motivasjon	
	Faktor
	1
Indre1	.832
Indre2	.961
Indre3	.960

Integrert regulering	
	Faktor
	1
Integrert1	.815
Integrert2	.797
Integrert3	.911
Integrert4	.801

Identifisering	
	Faktor
	1
Identifisering	.782
Identifisering	.844
Identifisering	.792

Introjeksjon		
	Faktor	
	1	2
Introjeksjon1		.481
Introjeksjon2		.631
Introjeksjon3	1.020	
Introjeksjon4	.498	.316
Identifisering1		.797
Identifisering2		.767
Identifisering3		.867

Introjeksjon		
	Faktor	
	1	2
Introjeksjon3	1.038	
Introjeksjon4	.518	
Identifisering1		.808
Identifisering2		.807
Identifisering3		.805

Ytre sosial	
	Faktor
	1
YtreSosial1	.997
YtreSosial2	.876
YtreSosial3	.514

Ytre materialistisk	
	Faktor
	1
YtreMat1	.597
YtreMat2	.653
YtreMat3	.539

Amotivasjon	
	Faktor
	1
Amot1	.836
Amot2	.991
Amot3	.784

Økonomisk ansvar		
	Faktor	
	1	2
CsrOeko1		.743
CsrOeko2		.581
CsrOeko3	.329	.478
CsrOeko4		.717
CsrOeko5	.834	
CsrOeko6	.873	
CsrOeko7	.616	
CsrOeko8	.652	

Juridisk ansvar	
	Faktor
	1
CsrJur1	.306
CsrJur2	.899
CsrJur3	.770
CsrJur4	.949
CsrJur5	.893

Juridisk ansvar	
	Faktor
	1
CsrJur2	.898
CsrJur3	.771
CsrJur4	.949
CsrJur5	.892

Etisk ansvar		
	Faktor	
	1	2
CsrEti1	.882	
CsrEti2	.913	
CsrEti3	.786	
CsrEti4	.648	
CsrEti5		.564
CsrEti6		.504
CsrEti7		.690
CsrEti8		.952
CsrEti9		.308

Etisk ansvar		
	Faktor	
	1	2
CsrEti1	.888	
CsrEti2	.917	
CsrEti3	.788	
CsrEti4	.649	
CsrEti5		.565
CsrEti6		.512
CsrEti7		.683
CsrEti8		.917

Filantropisk ansvar		
	Faktor	
	1	2
CsrFilan1	.502	
CsrFilan2	.565	
CsrFilan3	.849	
CsrFilan4	.823	
CsrFilan5	.478	
CsrFilan6	.676	
CsrFilan7		.532
CsrFilan8	.458	.335

Filantropisk ansvar	
	Faktor
	1
CsrFilan1	.580
CsrFilan2	.652
CsrFilan3	.742
CsrFilan4	.758
CsrFilan5	.581
CsrFilan6	.679
CsrFilan8	.610

Vedlegg 8 – Regresjonsanalyse før forutsetningene

Avhengig	Uavhengig	Forklaringskraft	Beta
Behovstilfredsstillelse	Støttende ledelse	20,60 %	.490***
	Kontrollerende ledelse		.055
Behovsfrustrasjon	Støttende ledelse	30,70 %	-.342***
	Kontrollrende ledelse		.260**
Indre motivasjon	Behovstilfredsstillelse	28,80 %	.399***
	Behovsfrustrasjon		-.207*
Identifisering	Behovstilfredsstillelse	15,40 %	.303***
	Behovstilfredsstillelse		-.137
Introjeksjon	Behovstilfredsstillelse	0,40 %	.027
	Behovsfrustrasjon		.070
Ytre sosial	Behovstilfredsstillelse	3,50 %	.219*
	Behovsfrustrasjon		.118
Ytre materialistisk	Behovstilfredsstillelse	6,80 %	.185
	Behovsfrustrasjon		.302**
Amotivasjon	Behovstilfredsstillelse	9,90 %	.117
	Behovsfrustrasjon		.359***

Avhengig	Uavhengig	Forklaringskraft	Beta
Økonomisk ansvar	Indre motivasjon	8,30 %	.071
	Identifisering		.038
	Introjeksjon		.086
	Ytre sosial		.160
	Ytre materialistisk		.094
	Amotivasjon		.057
Bærekraft	Indre motivasjon	7,30 %	.178
	Identifisering		.076
	Introjeksjon		-.004
	Ytre sosial		.066
	Ytre materialistisk		.073
	Amotivasjon		-.009
Juridisk ansvar	Indre motivasjon	17,90 %	.191*
	Identifisering		.020
	Introjeksjon		-.001
	Ytre sosial		.130
	Ytre materialistisk		-.082
	Amotivasjon		-.285***
Etisk ansvar	Indre motivasjon	14,00 %	.284**
	Identifisering		.024
	Introjeksjon		.062
	Ytre sosial		.132
	Ytre materialistisk		-.062
	Amotivasjon		-.069
Miljøverntiltak	Indre motivasjon	11,30 %	.270**
	Identifisering		-.004
	Introjeksjon		.128
	Ytre sosial		-.016
	Ytre materialistisk		.007
	Amotivasjon		-.118
Filantropisk ansvar	Indre motivasjon	10,40 %	.241*
	Identifisering		.116
	Introjeksjon		.051
	Ytre sosial		-.032
	Ytre materialistisk		-.037
	Amotivasjon		.038

Vedlegg 9 – Regresjonsforutsetning 3

	Tolerance	VIF	Condition Index
<i>Behovstilfredsstillelse er avhengig variabel:</i>			
Støttende ledelse	.525	1.906	3.132
Kontrollerende ledelse	.525	1.906	17.741
<i>Behovsfrustrasjon er avhengig variabel:</i>			
Støttende ledelse	.525	1.906	3.132
Kontrollerende ledelse	.525	1.906	17.741
<i>Indre motivasjon er avhengig variabel:</i>			
Behovstilfredsstillelse	.732	1.366	5.386
Behovsfrustrasjon	.732	1.366	25.644
<i>Identifisering er avhengig variabel:</i>			
Behovstilfredsstillelse	.732	1.366	5.386
Behovsfrustrasjon	.732	1.366	25.644
<i>Introjeksjon er avhengig variabel:</i>			
Behovstilfredsstillelse	.732	1.366	5.386
Behovsfrustrasjon	.732	1.366	25.644
<i>Ytre sosial er avhengig variabel:</i>			
Behovstilfredsstillelse	.732	1.366	5.386
Behovsfrustrasjon	.732	1.366	25.644
<i>Ytre materialistisk er avhengig variabel:</i>			
Behovstilfredsstillelse	.732	1.366	5.386
Behovsfrustrasjon	.732	1.366	25.644

	Tolerance	VIF	Condition Index
<i>Amotivasjon er avhengig variabel:</i>			
Behovstilfredsstillelse	.732	1.366	5.386
Behovsfrustrasjon	.732	1.366	25.644
<i>Økonomisk ansvar er avhengig variabel:</i>			
Indre motivasjon	.649	1.542	5.250
Identifisering	.534	1.873	7.749
Introjeksjon	.718	1.393	8.838
Ytre sosial	.803	1.245	10.494
Ytre materialistisk	.820	1.219	14.989
Amotivasjon	.915	1.093	22.225
<i>Bærekraft er avhengig variabel:</i>			
Indre motivasjon	.649	1.542	5.250
Identifisering	.534	1.873	7.749
Introjeksjon	.718	1.393	8.838
Ytre sosial	.803	1.245	10.494
Ytre materialistisk	.820	1.219	14.989
Amotivasjon	.915	1.093	22.225

	Tolerance	VIF	Condition Index
<i>Juridisk ansvar er avhengig variabel:</i>			
Indre motivasjon	.649	1.542	5.250
Identifisering	.534	1.873	7.749
Introjeksjon	.718	1.393	8.838
Ytre sosial	.803	1.245	10.494
Ytre materialistisk	.820	1.219	14.989
Amotivasjon	.915	1.093	22.225
<i>Etisk ansvar er avhengig variabel:</i>			
Indre motivasjon	.649	1.542	5.250
Identifisering	.534	1.873	7.749
Introjeksjon	.718	1.393	8.838
Ytre sosial	.803	1.245	10.494
Ytre materialistisk	.820	1.219	14.989
Amotivasjon	.915	1.093	22.225
<i>Miljøverntiltak er avhengig variabel:</i>			
Indre motivasjon	.649	1.542	5.250
Identifisering	.534	1.873	7.749
Introjeksjon	.718	1.393	8.838
Ytre sosial	.803	1.245	10.494
Ytre materialistisk	.820	1.219	14.989
Amotivasjon	.915	1.093	22.225
<i>Filantropisk ansvar er avhengig variabel:</i>			
Indre motivasjon	.649	1.542	5.250
Identifisering	.534	1.873	7.749
Introjeksjon	.718	1.393	8.838
Ytre sosial	.803	1.245	10.494
Ytre materialistisk	.820	1.219	14.989
Amotivasjon	.915	1.093	22.225

Vedlegg 10 – Regresjonsforutsetning 4

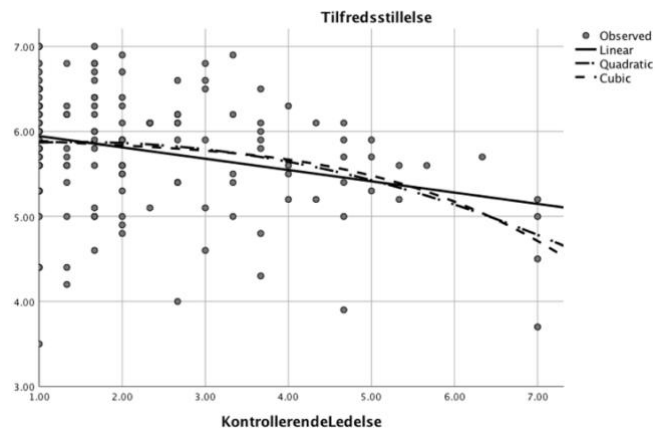
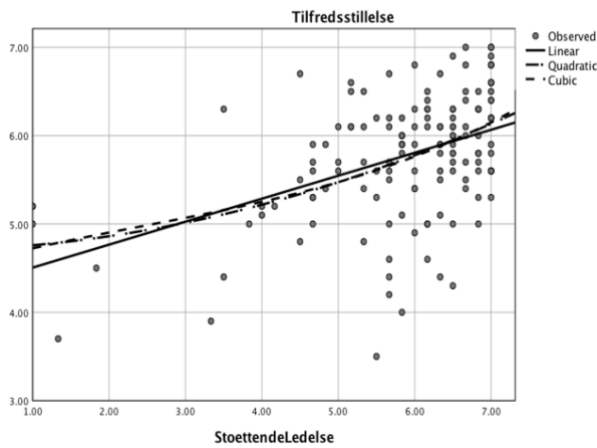
	Lineær	Kvadratisk	Kubisk
<i>Støttende ledelse er uavhengig variabel:</i>			
Behovstilfredsstillelse	.204	.212	.213
Behovsfrustrasjon	.272	.285	.285
<i>Kontrollerende ledelse er uavhengig variabel:</i>			
Behovstilfredsstillelse	.080	.098	.099
Behovsfrustrasjon	.246	.252	.257
<i>Behovstilfredsstillelse som uavhengig variabel:</i>			
Indre motivasjon	.257	.286	.285
Identifisering	.140	.228	.227
Introjeksjon	.000	.087	.096
Ytre sosial	.025	.026	.027
Ytre materialistisk	.001	.006	.005
Amotivasjon	.005	.005	.006
<i>Behovsfrustrasjon som er uavhengig variabel:</i>			
Indre motivasjon	.171	.182	.186
Identifisering	.086	.105	.110
Introjeksjon	.003	.004	.004
Ytre sosial	.000	.010	.011
Ytre materialistisk	.043	.043	.044
Amotivasjon	.089	.095	.118

	Lineær	Kvadratisk	Kubisk
<i>Indre motivasjon som er uavhengig variabel:</i>			
Økonomisk ansvar	.013	.027	.028
Bærekraft	.055	.057	.060
Juridisk ansvar	.073	.077	.084
Etisk ansvar	.109	.136	.137
Miljøverntiltak	.085	.089	.090
Filantropisk ansvar	.087	.090	.090
<i>Identifisering som er uavhengig variabel:</i>			
Økonomisk ansvar	.018	.027	.049
Bærekraft	.037	.039	.042
Juridisk ansvar	.049	.053	0.84
Etisk ansvar	.062	.069	.070
Miljøverntiltak	.048	.052	.053
Filantropisk ansvar	.064	.078	.079
<i>Introjeksjon som er uavhengig variabel:</i>			
Økonomisk ansvar	.032	.040	.063
Bærekraft	.005	.033	.015
Juridisk ansvar	.000	.031	.033
Etisk ansvar	.010	.027	.031
Miljøverntiltak	.017	.042	.050
Filantropisk ansvar	.007	.039	.040
<i>Ytre sosial som er uavhengig variabel:</i>			
Økonomisk ansvar	.053	.069	.094
Bærekraft	.018	.063	.068
Juridisk ansvar	.028	.034	.038
Etisk ansvar	.034	.041	.041
Miljøverntiltak	.006	.019	.021
Filantropisk ansvar	.001	.047	.047
<i>Ytre materialistisk som er uavhengig variabel:</i>			
Økonomisk ansvar	.032	.042	.042
Bærekraft	.010	.035	.053
Juridisk ansvar	.002	.016	.016
Etisk ansvar	.000	.007	.011
Miljøverntiltak	.002	.002	.003
Filantropisk ansvar	.001	.001	.014
<i>Amotivasjon som er uavhengig variabel:</i>			
Økonomisk ansvar	.000	.005	.005
Bærekraft	.004	.016	.019
Juridisk ansvar	.117	.219	.261
Etisk ansvar	.020	.057	.070
Miljøverntiltak	.025	.057	.061
Filantropisk ansvar	.001	.057	.057

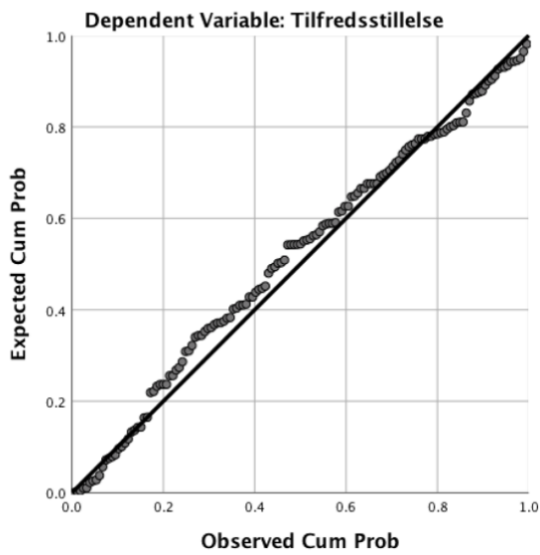
	Lineær	Kvadratisk	Kubisk
<i>Behovstilfredsstillelse som er uavhengig variabel:</i>			
Økonomisk ansvar	.001	.005	.007
Bærekraft	.183	.184	.184
Juridisk ansvar	.186	.188	.189
Etisk ansvar	.219	.229	.228
Miljøverntiltak	.126	.140	.139
Filantropisk ansvar	.198	.229	.229
<i>Behovsfrustrasjon som er uavhengig variabel:</i>			
Økonomisk ansvar	.000	.004	.007
Bærekraft	.106	.120	.124
Juridisk ansvar	.214	.214	.224
Etisk ansvar	.184	.186	.189
Miljøverntiltak	.163	.163	.165
Filantropisk ansvar	.132	.132	.140

Vedlegg 11 – Regresjonsforutsetning 4 og 6

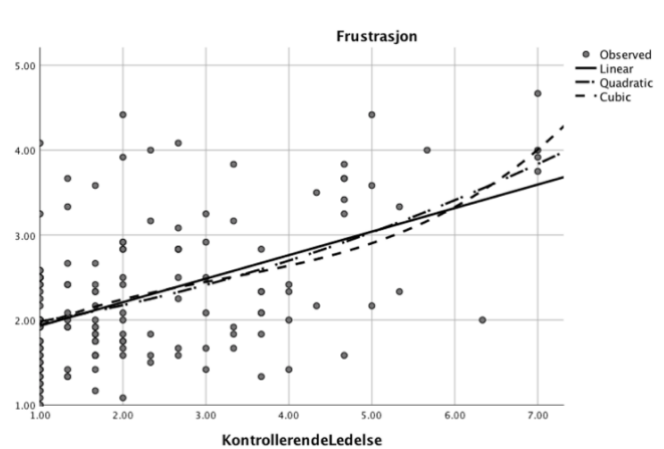
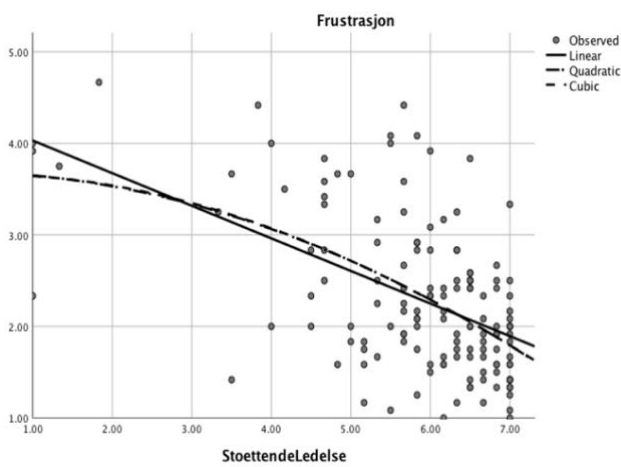
Tilfredsstillelse – Støttende og kontrollerende ledelse:



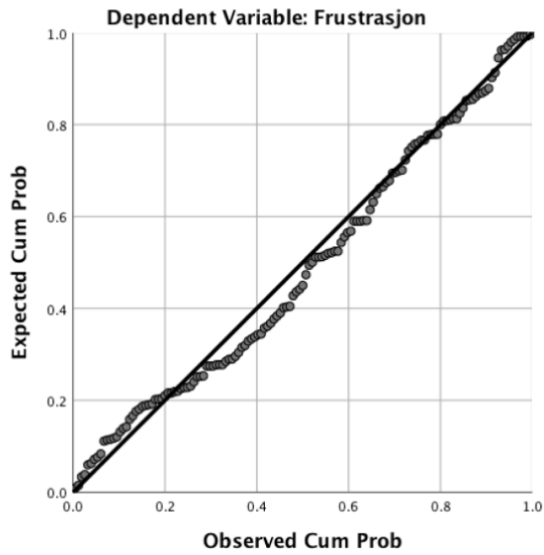
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



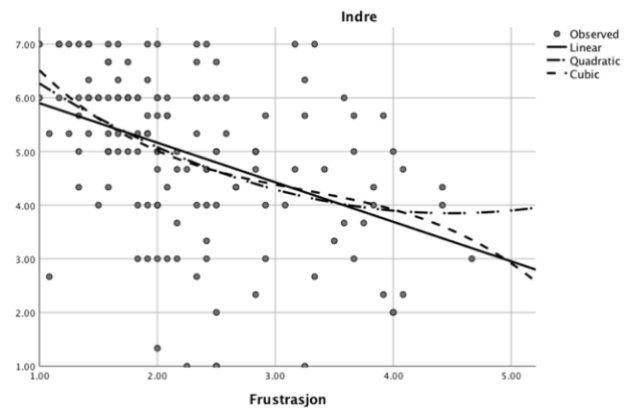
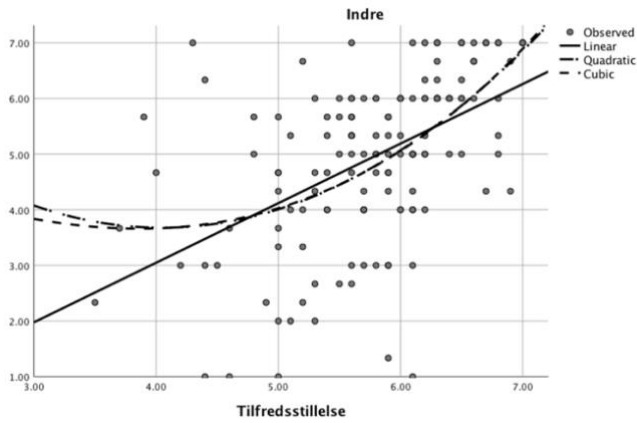
Frustrasjon – Støttende og kontrollerende ledelse:



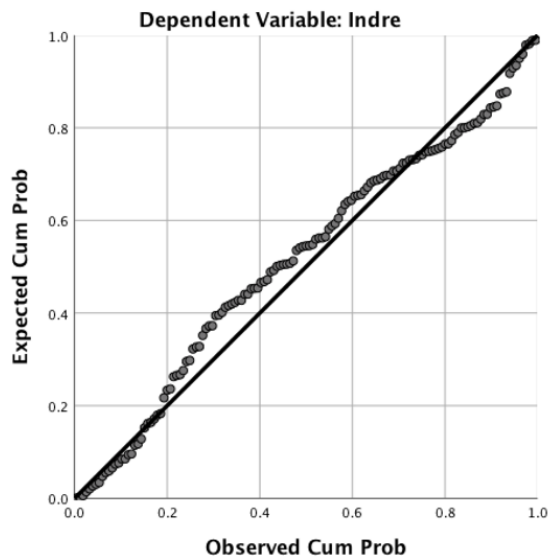
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



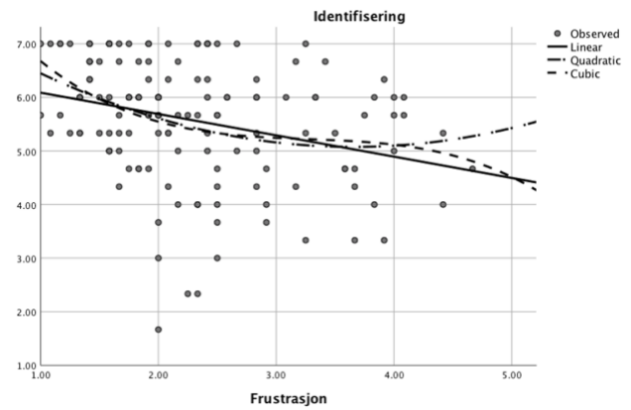
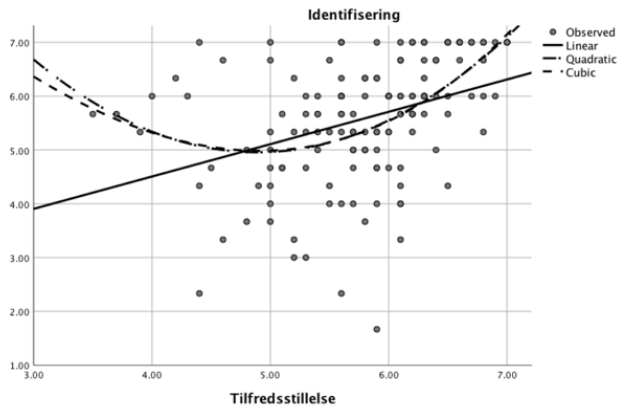
Indre – Behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon:



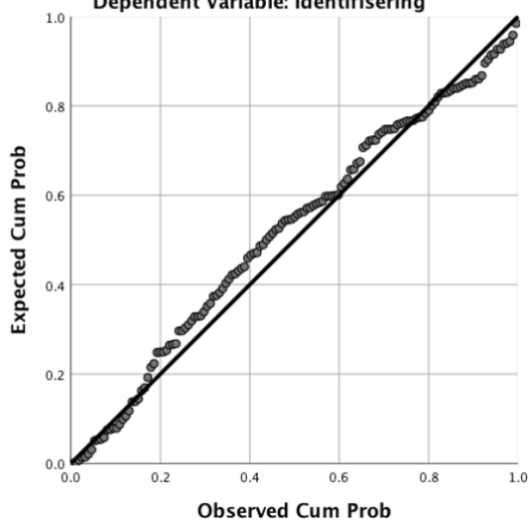
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



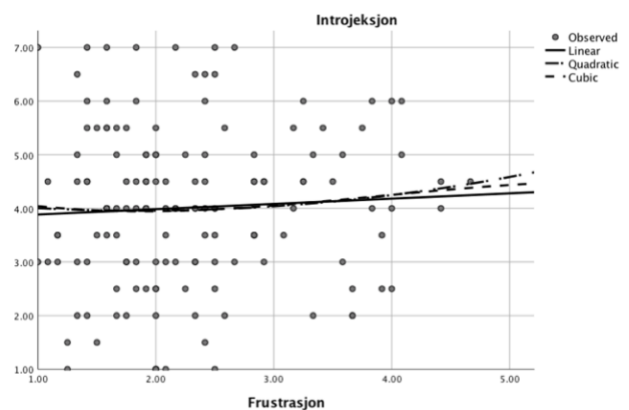
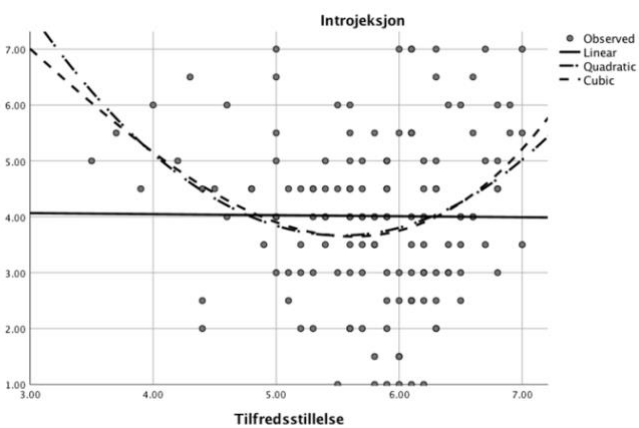
Identifisering – Behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon:



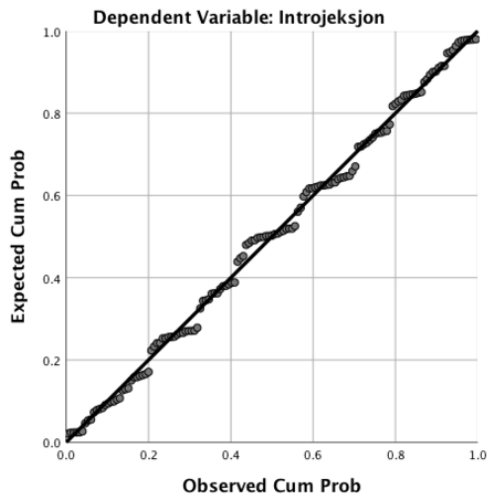
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual
Dependent Variable: Identifisering



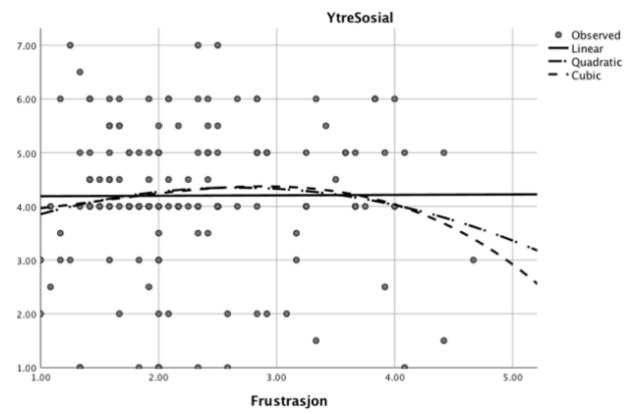
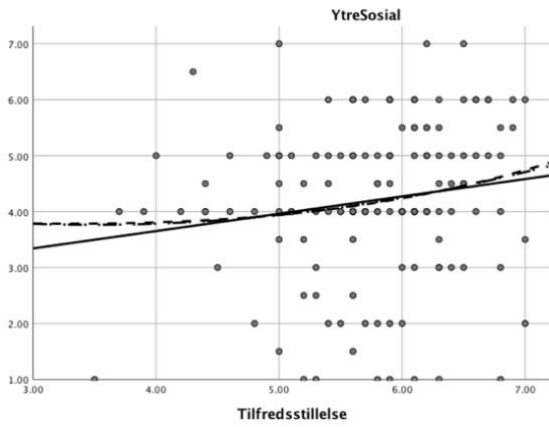
Introeksjon – Behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon:



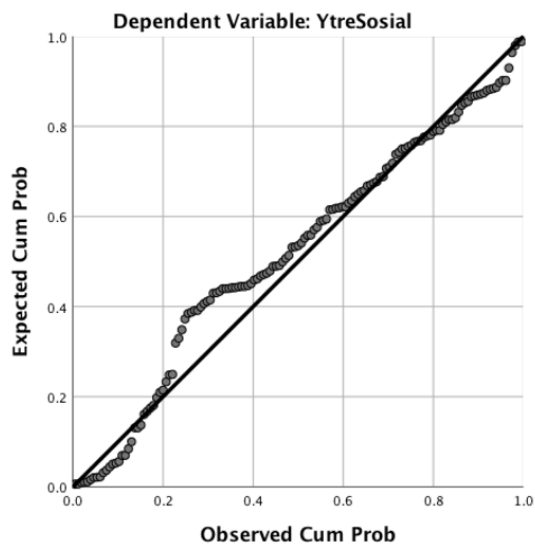
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



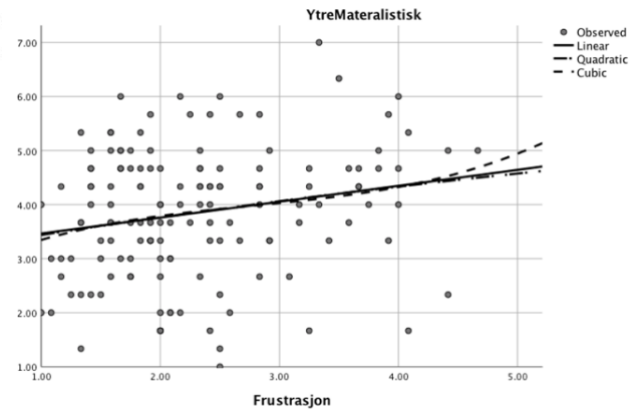
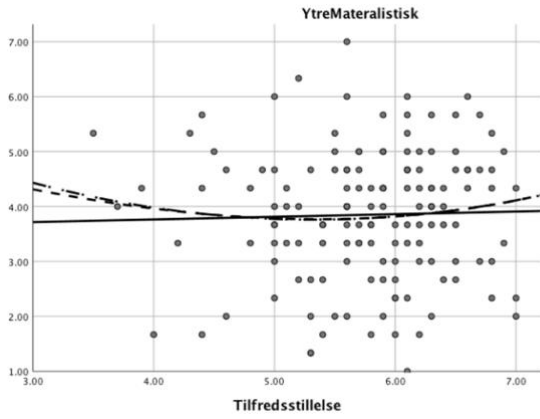
Ytre sosial – Behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon:



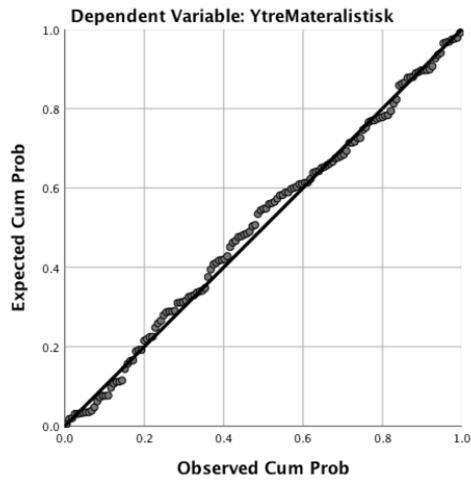
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



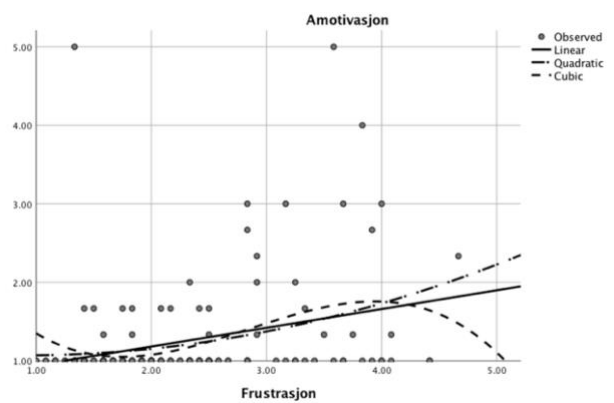
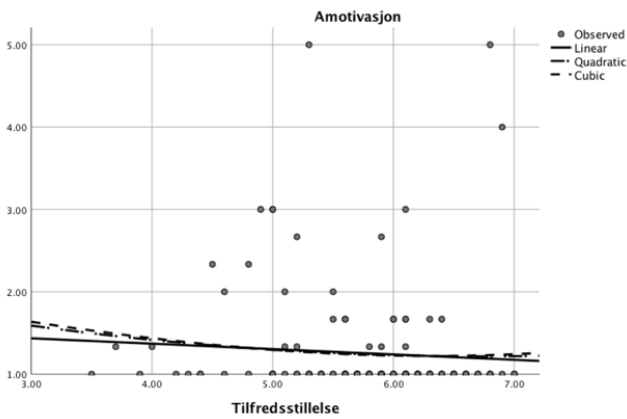
Ytre materialistisk – Behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon:



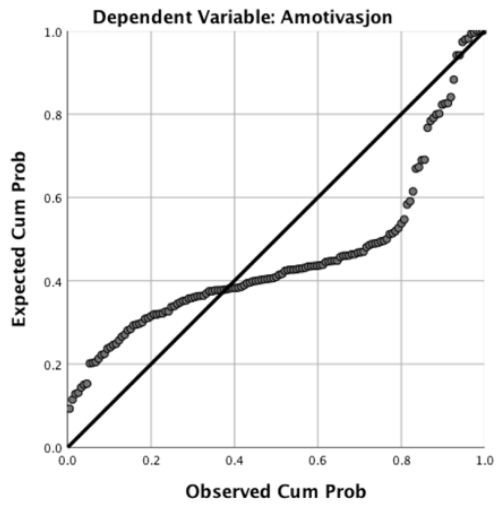
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



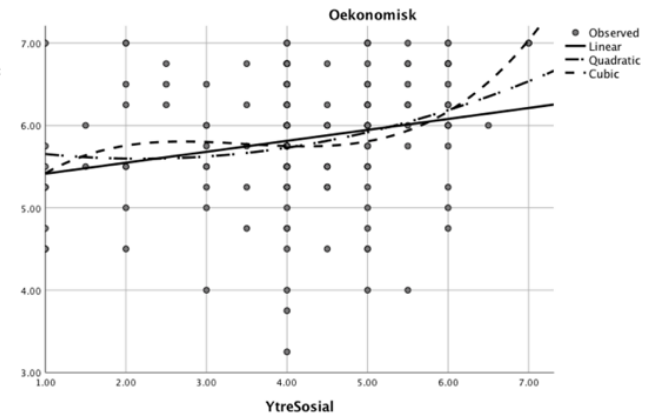
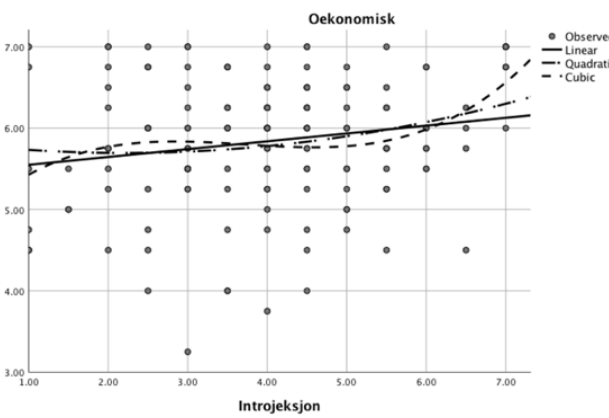
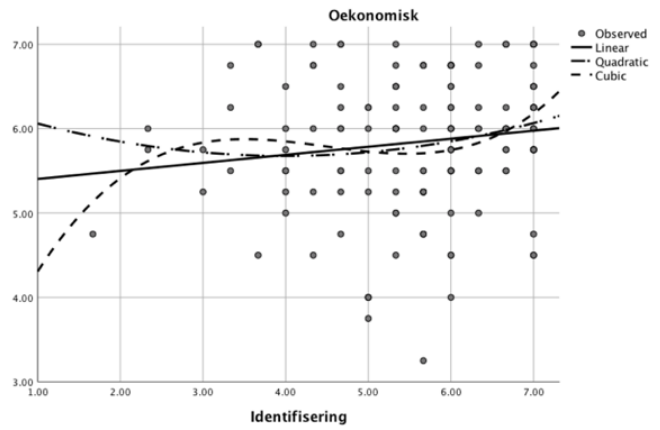
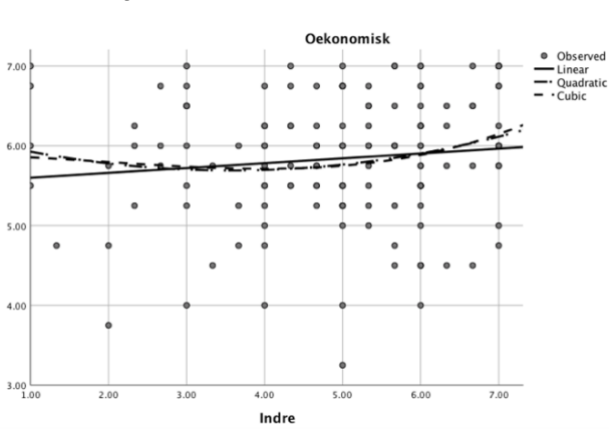
Amotivasjon – Behovstilfredsstillelse og behovsfrustrasjon:

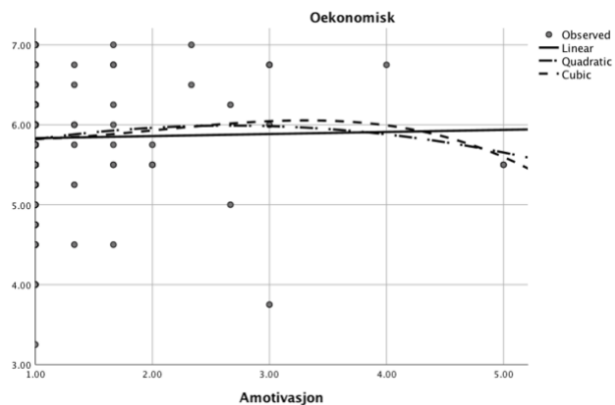
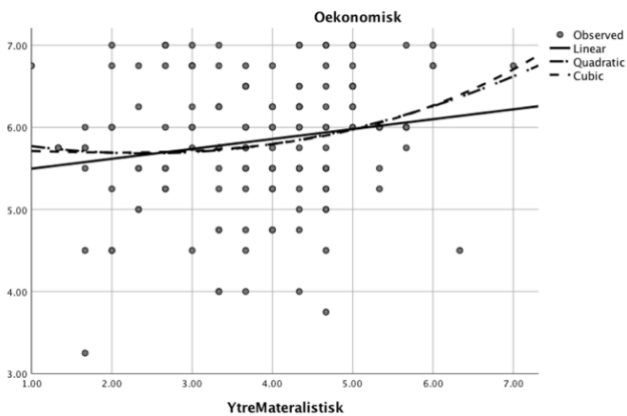


Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

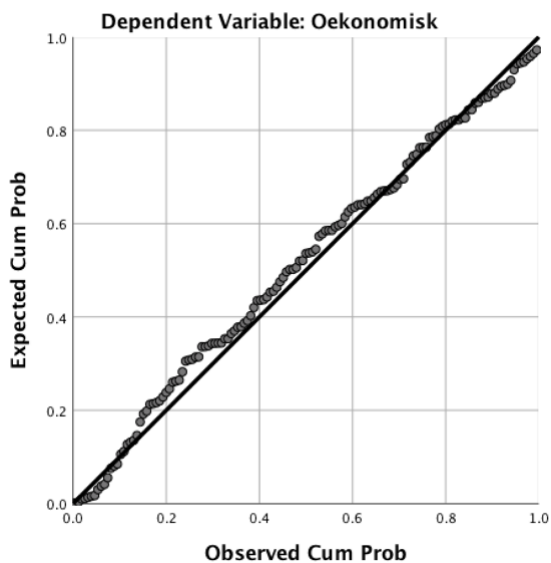


Økonomisk - Indre motivasjon, Identifisering, Introjeksjon, Ytre sosial, Ytre materialistisk og Amotivasjon:

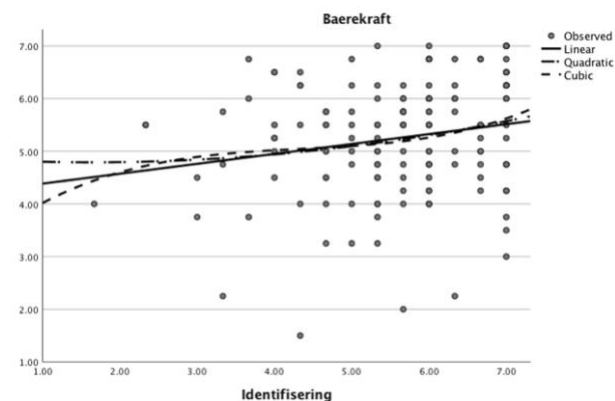
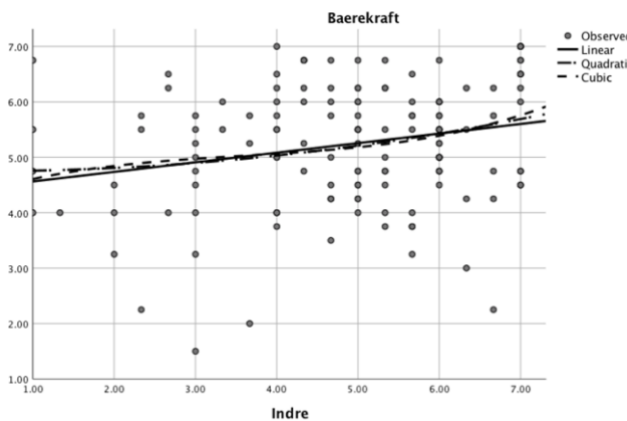


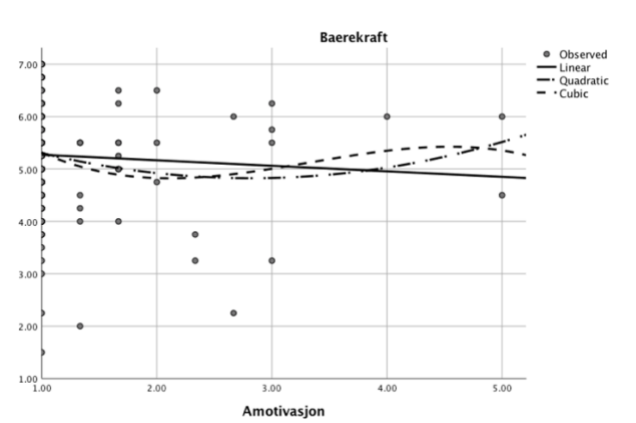
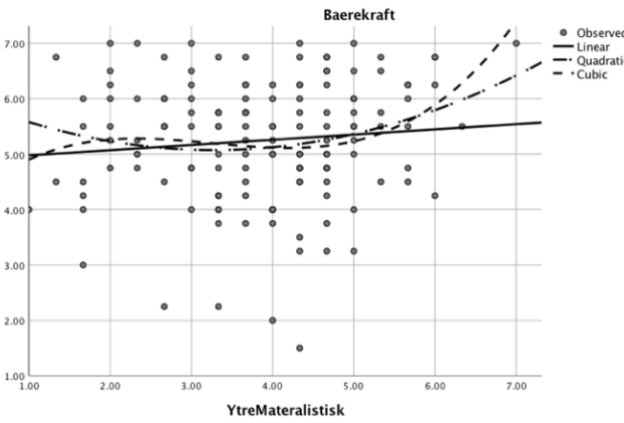
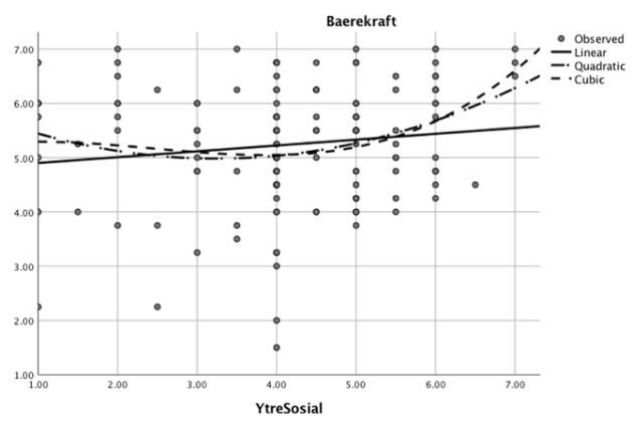
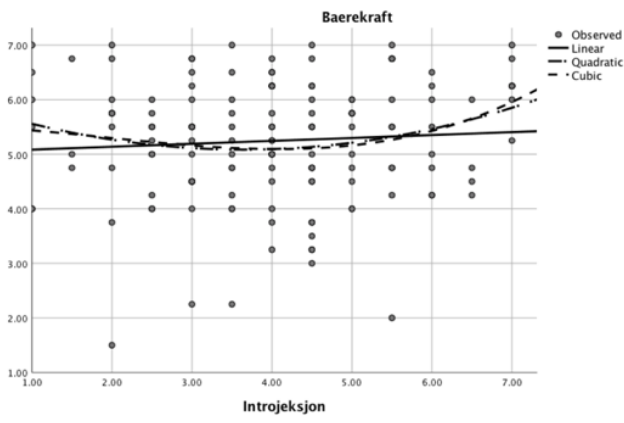


Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

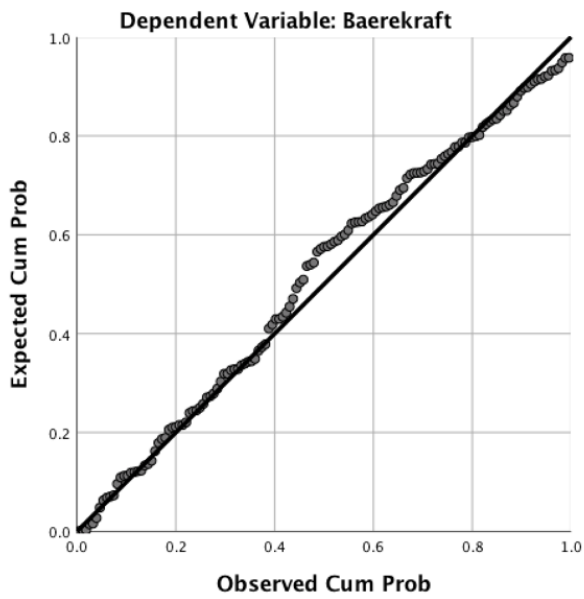


Bærekraft –Indre motivasjon, Identifisering, Introjeksjon, Ytre sosial, Ytre materialistisk og Amotivasjon

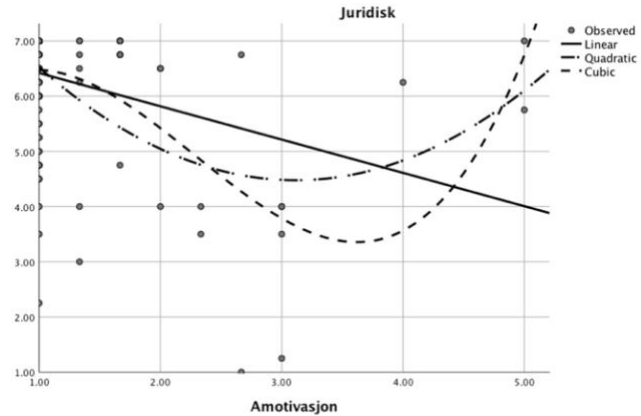
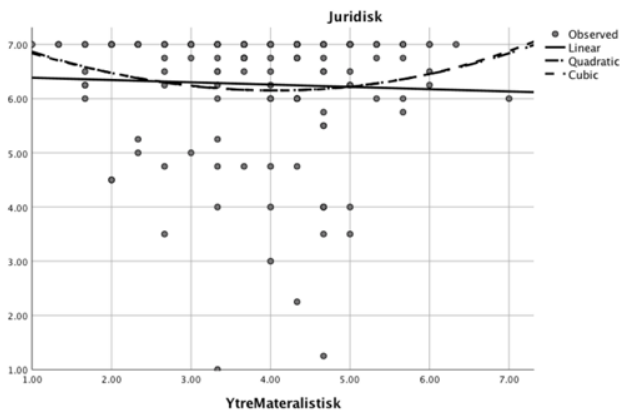
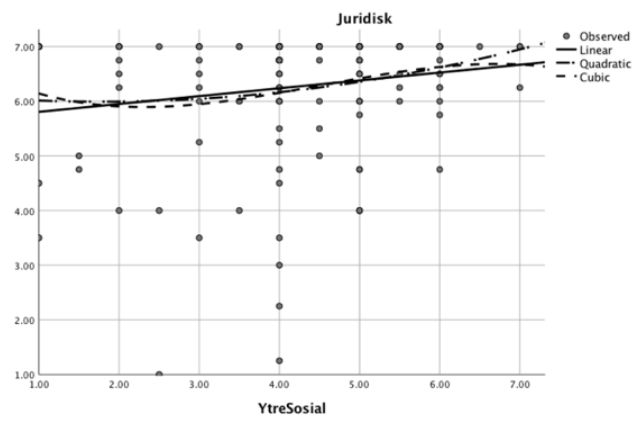
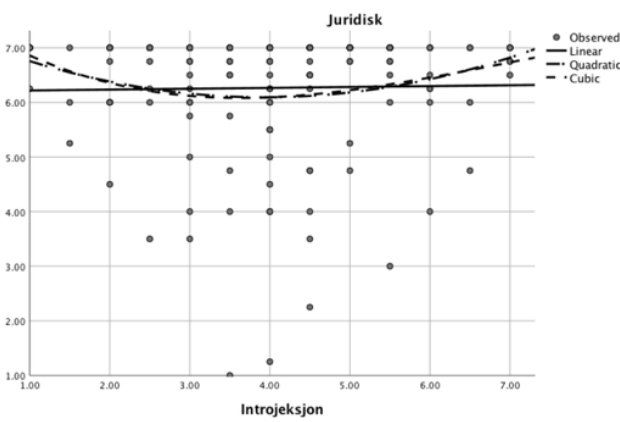
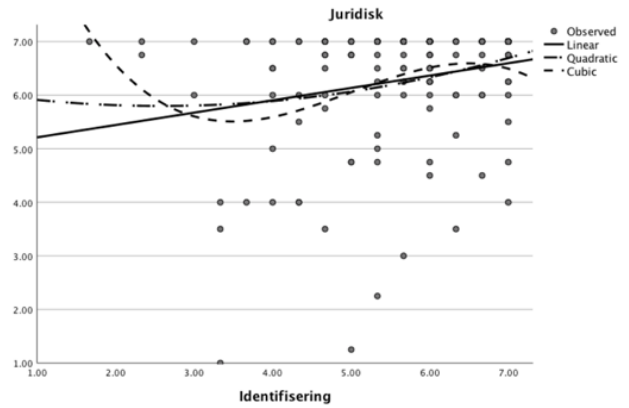
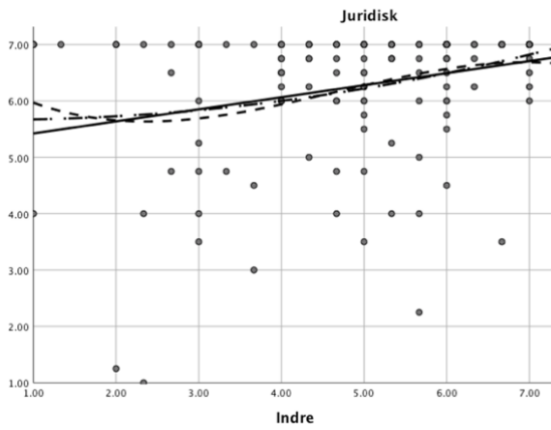




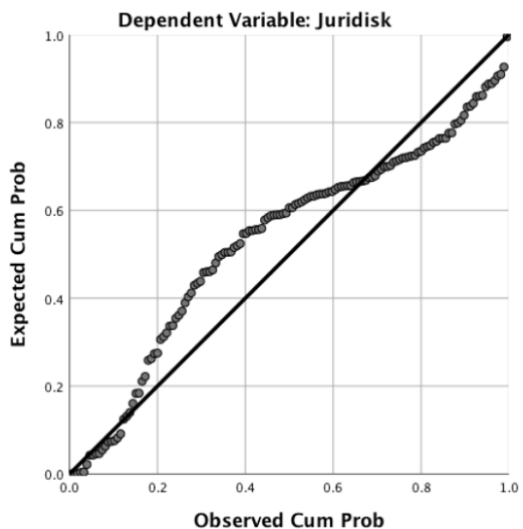
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



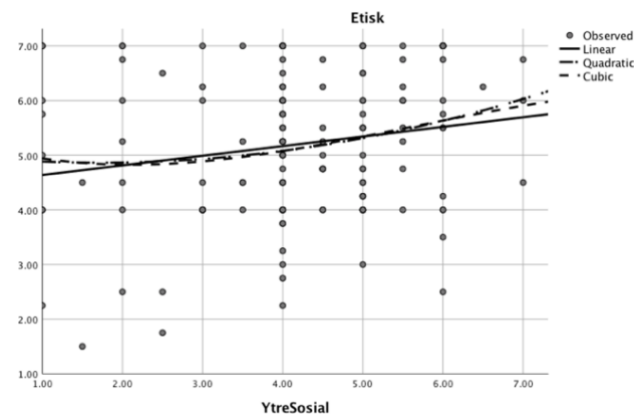
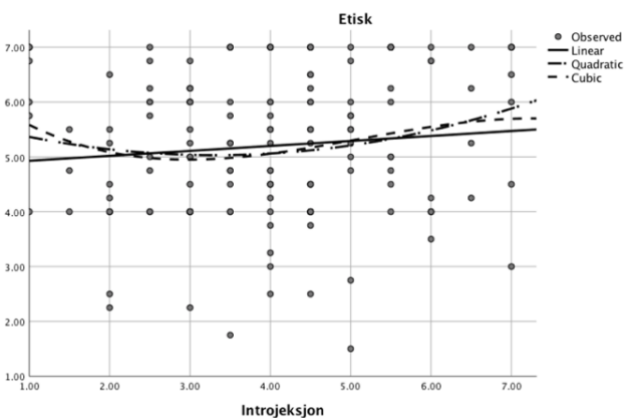
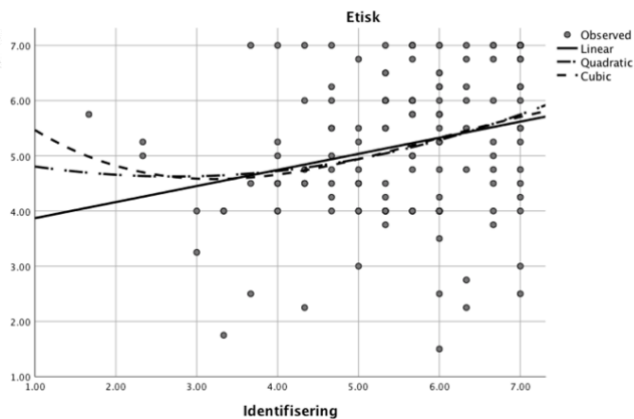
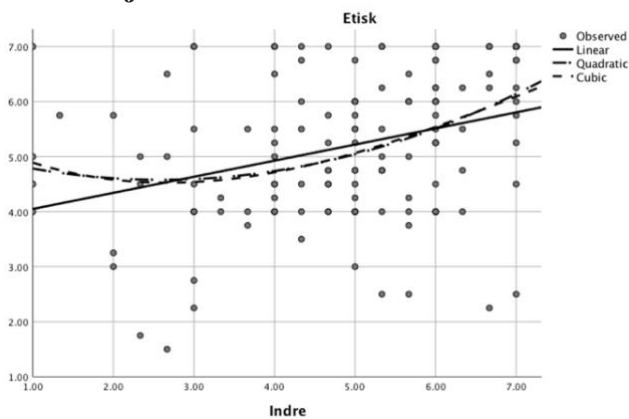
Juridisk – Indre motivasjon, Identifisering, Introjeksjon, Ytre sosial, Ytre materialistisk og Amotivasjon

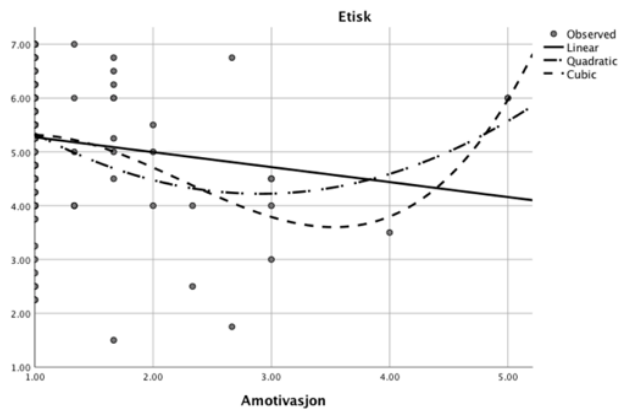
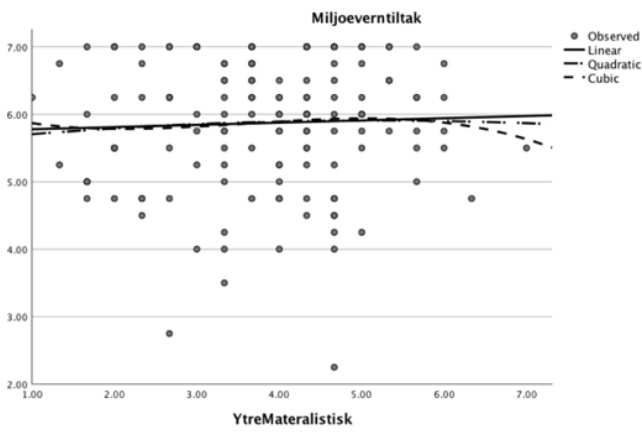


Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

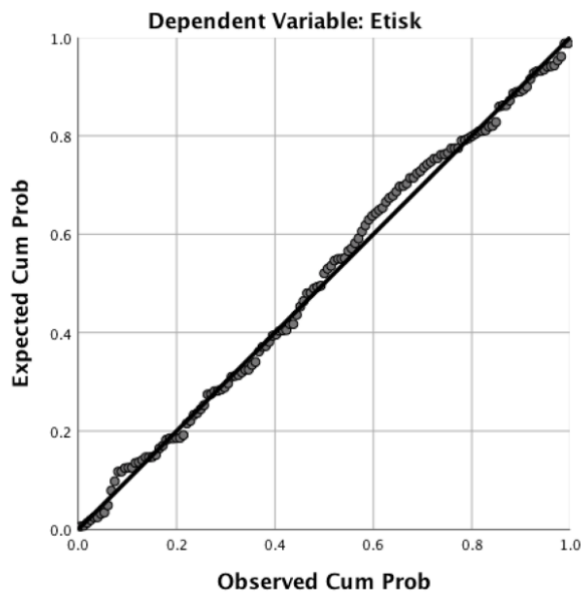


Etisk – Indre motivasjon, Identifisering, Introjeksjon, Ytre sosial, Ytre materialistisk og Amotivasjon

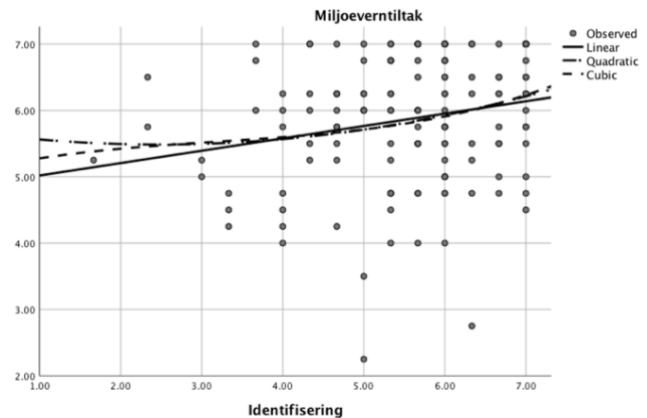
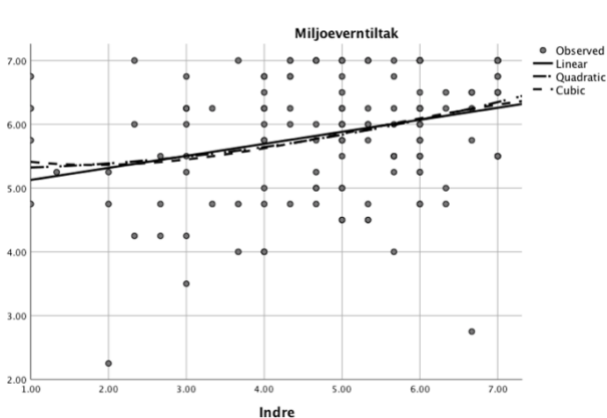


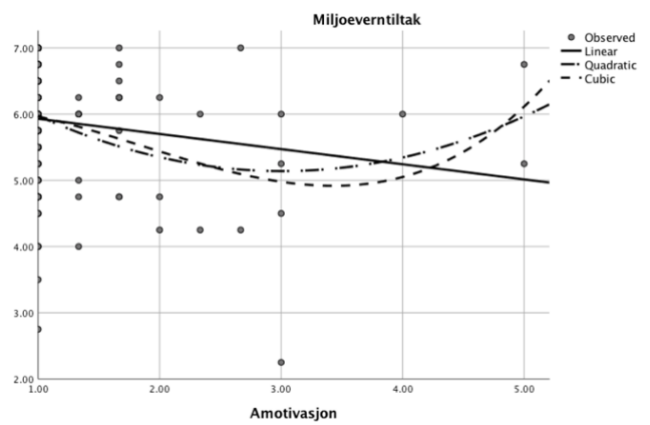
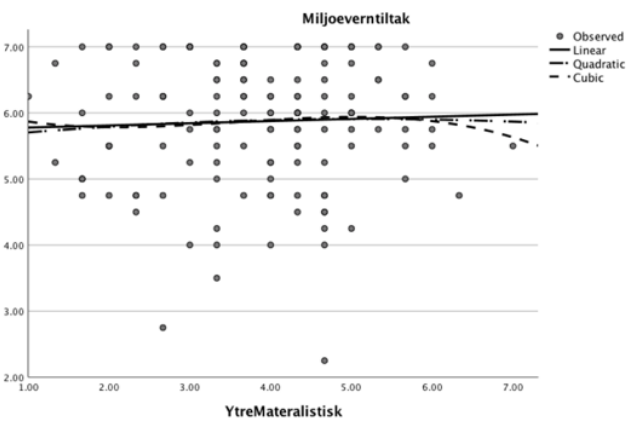
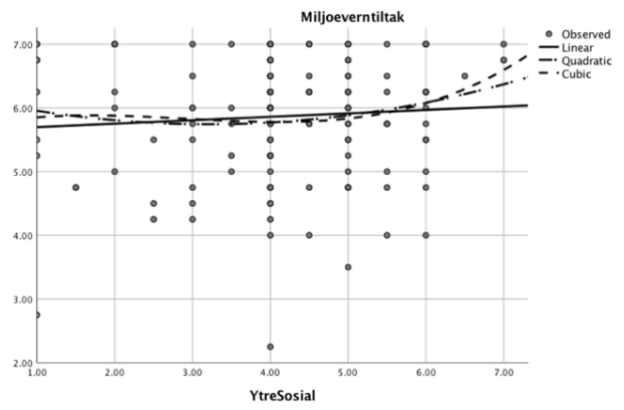
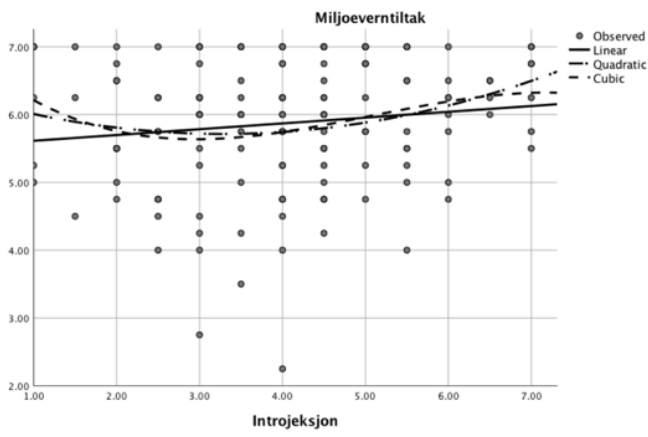


Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

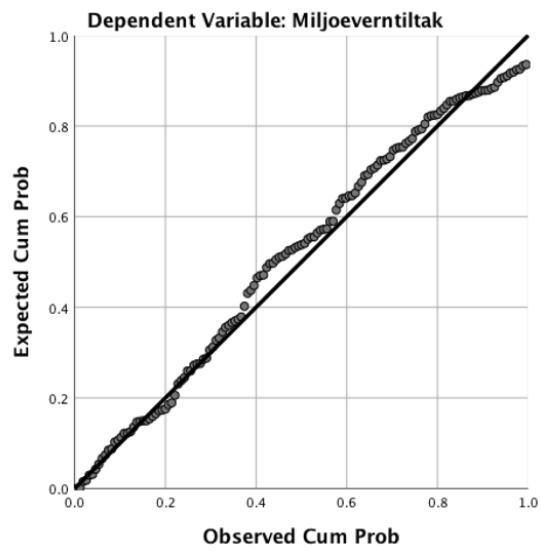


Miljøverntiltak – Indre motivasjon, Identifisering, Introjeksjon, Ytre sosial, Ytre materialistisk og Amotivasjon

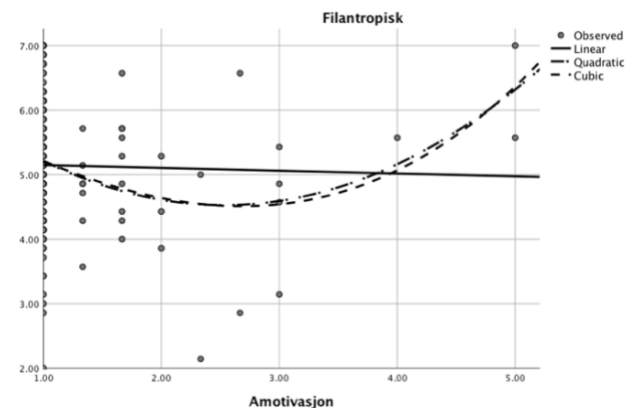
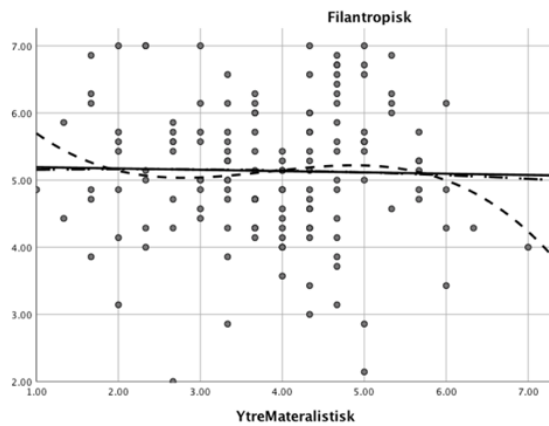
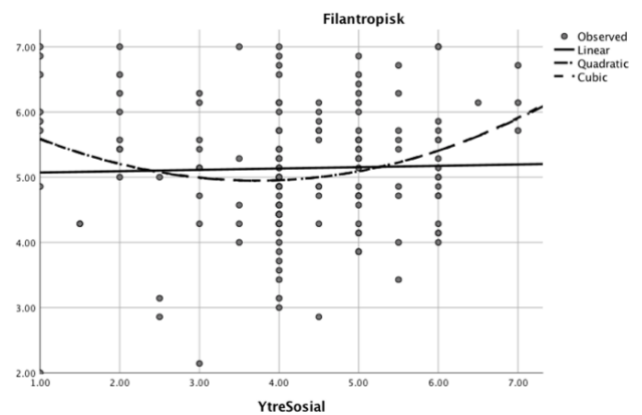
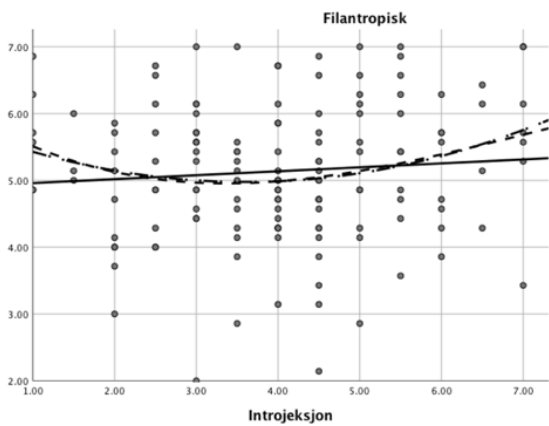
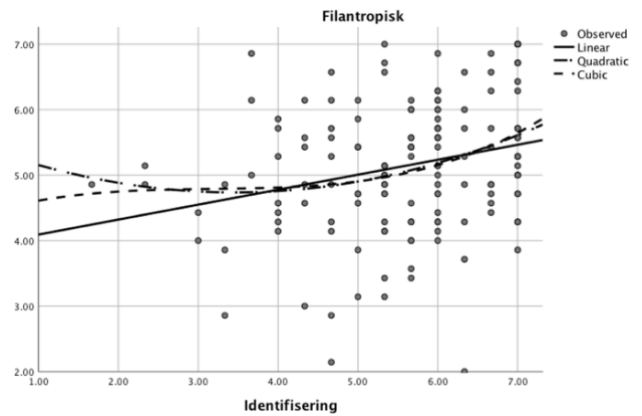
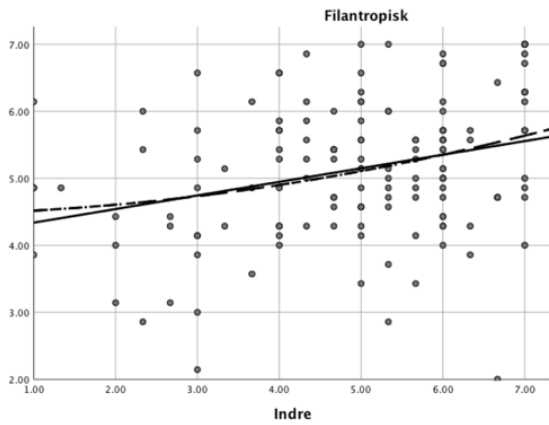




Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

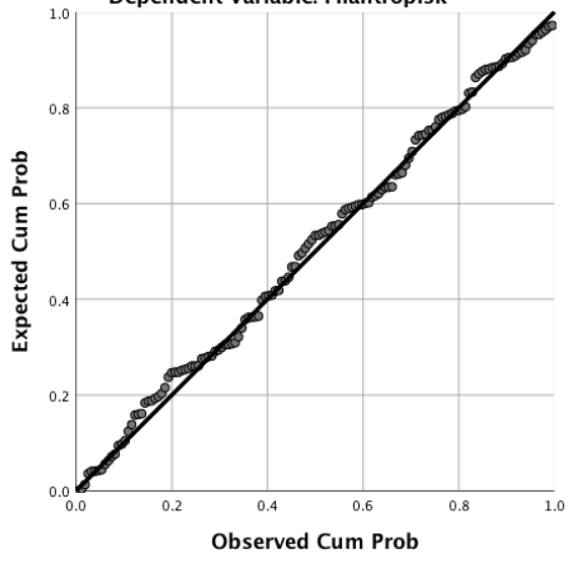


Filantropisk – Indre motivasjon, Identifisering, Introjeksjon, Ytre sosial, Ytre materialistisk og Amotivasjon



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Filantropisk



Vedlegg 12 – Oppsummering av hypotesetesting på indirekte sammenhenger

	Hypotese	Resultat
H11a,b	Støttende ledelse har en positiv sammenheng med a) indre motivasjon, og b) identifisering gjennom behovstilfredsstillelse	Støttet
H12a,b	Støttende ledelse har en negativ sammenheng med a) introjeksjon, og b) ytre sosial, gjennom behovsfrustrasjon	Ikke støttet
H12c,d	Støttende ledelse har en negativ sammenheng med c) ytre materialistisk, og d) amotivasjon gjennom behovsfrustrasjon	Støttet
H13a,b	Kontrollerende ledelse har en negativ sammenheng med a) indre motivasjon, og b) identifisering gjennom behovstilfredsstillelse	Ikke støttet
H14a	Kontrollerende ledelse har en negativ sammenheng med indre motivasjon gjennom behovsfrustrasjon	Støttet
H14b	Kontrollerende ledelse har en negativ sammenheng med identifisering gjennom behovsfrustrasjon	Ikke støttet
H14c,d,e	Kontrollerende ledelse har en positiv sammenheng med c) introjeksjon, d) ytre sosial, og e) ytre materialistisk gjennom behovsfrustrasjon	Ikke støttet
H14f	Kontrollerende ledelse har en positiv sammenheng med amotivasjon gjennom behovsfrustrasjon	Støttet
H15a,b,c	Behovstilfredsstillelse har en positiv sammenheng med a) juridisk ansvar, b) etisk ansvar, og c) filantropisk ansvar gjennom indre motivasjon	Ikke støttet
H16a,b,c	Behovstilfredsstillelse har en positiv sammenheng med a) juridisk ansvar, b) etisk ansvar, og c) filantropisk ansvar gjennom identifisering	Ikke støttet
H17a,b,c,d	Behovstilfredsstillelse har en negativ sammenheng med a) økonomisk ansvar, b) juridisk ansvar, c) etisk ansvar, og d) filantropisk ansvar gjennom amotivasjon	Ikke støttet
H18a	Behovsfrustrasjon har en negativ sammenheng med juridisk ansvar gjennom indre motivasjon	Ikke støttet
H18b,c	Behovsfrustrasjon har en negativ sammenheng med b) etisk ansvar, og c) filantropisk ansvar gjennom indre motivasjon	Støttet
H19a,b,c	Behovsfrustrasjon har en negativ sammenheng med a) juridisk ansvar, b) etisk ansvar, og c) filantropisk ansvar gjennom identifisering	Ikke støttet
H20a,b,c,d	Behovsfrustrasjon har en positiv sammenheng med a) økonomisk ansvar, b) juridisk ansvar, c) etisk ansvar, og d) filantropisk ansvar gjennom introjeksjon	Ikke støttet
H21a,b,c,d	Behovsfrustrasjon har en positiv sammenheng med a) økonomisk ansvar, b) juridisk ansvar, c) etisk ansvar, og d) filantropisk ansvar gjennom ytre sosial	Ikke støttet
H22a,b,c,d	Behovsfrustrasjon har en positiv sammenheng med a) økonomisk ansvar, b) juridisk ansvar, c) etisk ansvar, og d) filantropisk ansvar gjennom ytre materialistisk	Ikke støttet
H23a	Behovsfrustrasjon har en negativ sammenheng med a) økonomisk ansvar, c) etisk ansvar, og d) filantropisk ansvar gjennom amotivasjon	Ikke støttet
H23b	Behovsfrustrasjon har en negativ sammenheng med juridisk ansvar gjennom amotivasjon	Støttet

Vedlegg 13 - Oppsummering av hypotesetesting på indirekte sammenhenger i alternativ forskningsmodell

	Hypotese	Resultat
H5a,b	Støttende ledelse har en positiv sammenheng med a) økonomisk ansvar, og b) juridisk ansvar gjennom behovstilfredsstillelse	Ikke støttet
H5c,d	Støttende ledelse har en positiv sammenheng med c) etisk ansvar, og d) filantropisk ansvar gjennom behovstilfredsstillelse	Støttet
H6a,b,c,d	Støttende ledelse har en negativ sammenheng med a) økonomisk ansvar, b) juridisk ansvar, c) etisk ansvar, og d) filantropisk ansvar gjennom behovsfrustrasjon	Ikke støttet
H7a,b,c,d	Kontrollerende ledelse har en negativ sammenheng med a) økonomisk ansvar, b) juridisk ansvar, c) etisk ansvar, og d) filantropisk ansvar gjennom behovstilfredsstillelse	Ikke støttet
H8a	Kontrollerende ledelse har en positiv sammenheng med økonomisk ansvar gjennom behovsfrustrasjon	Ikke støttet
H8b,c,d	Kontrollerende ledelse har en negativ sammenheng med b) juridisk ansvar, c) etisk ansvar, og d) filantropisk ansvar gjennom behovsfrustrasjon	Støttet