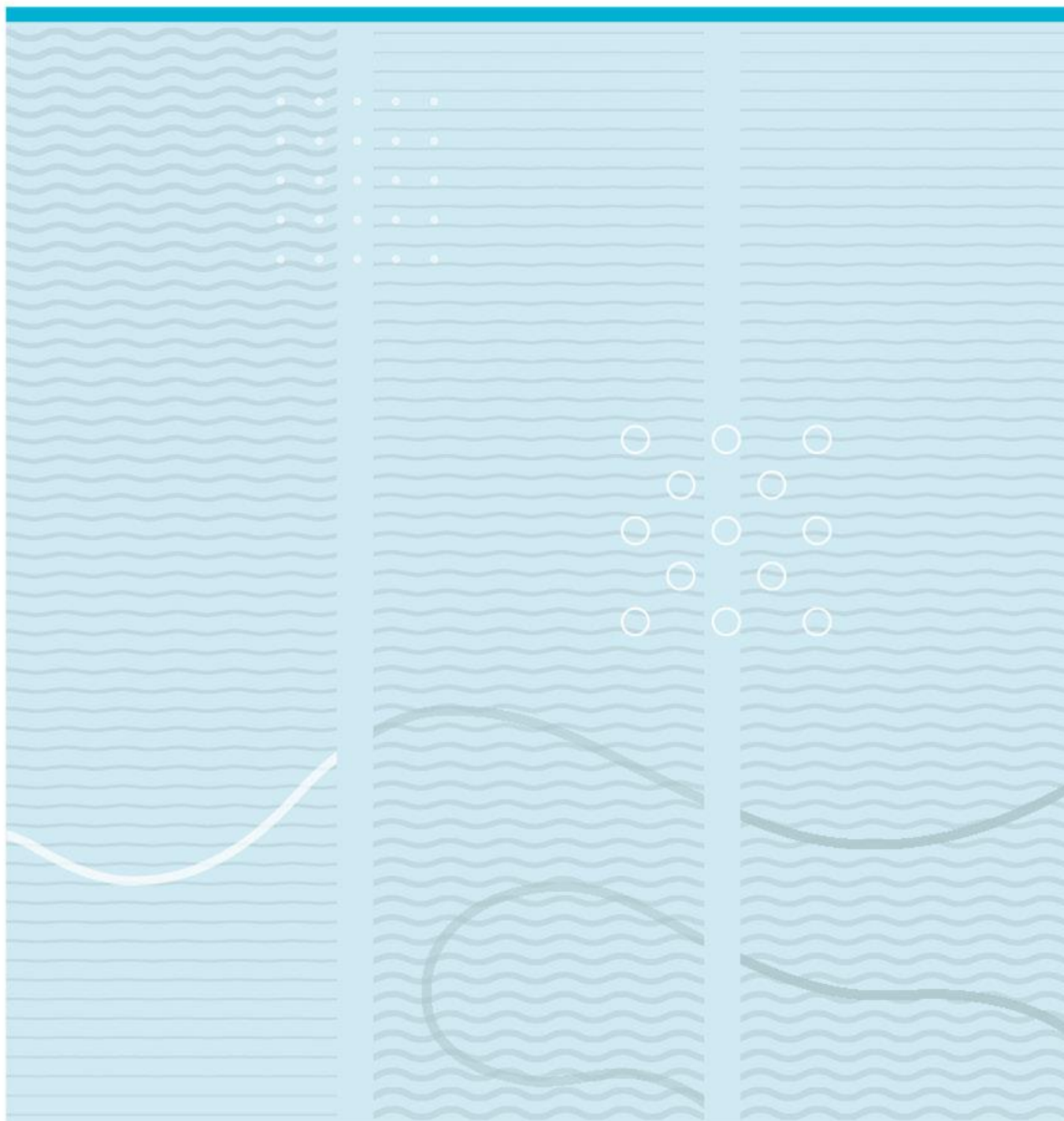


Jonas Treekrem Maridal og Thomas Sogn Børstad

Lønn, ledelse og motivasjon hos ansatte i organisatoriske arbeidsmiljø

En deduktiv studie i lys av selvbestemmelsesteorien

Salary, management and motivation of employees in organizational work environments
A deductive study based on self-determination theory



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

<http://www.usn.no>

© 2022 Jonas Treekrem Maridal og Thomas Sogn Børstad

Denne avhandlingen representerer 30 studiepoeng

Forord

Denne avhandlingen representerer et avsluttende arbeid på utdannelsen master i økonomi og ledelse (siviløkonom) ved Universitetet i Sørøst-Norge (USN), med spesialisering innen strategi og kompetanseledelse.

Arbeidet har vært en spennende prosess, samtidig som det har vært krevende. Vi har virkelig fått brukt kunnskapen vi har opparbeidet oss gjennom studietiden, samt tilegnet oss nye ferdigheter og innsikt i oppgaveskrivingen. Vi er fornøyde med resultatet vi har levert, og håper studien kan bidra til nytte.

Vi ønsker å rette en stor takk til professor Hallgeir Halvari for god oppfølging, og raske og konstruktive tilbakemeldinger. Vi vil også takke Arvid Treekrem for deling av sin kunnskap og gjennomlesning i en hektisk periode.

Videre ønsker vi å takke familie og venner som har bidratt til støtte gjennom studietiden, og ikke minst medstudenter for gode dialoger og en hyggelig tid!

Hønefoss, 01. juni 2022

Jonas Treekrem Maridal

Thomas Sogn Børstad

Sammendrag

Formålet med denne avhandlingen er å tilnærme seg kunnskap om sammenhengen mellom arbeidsmotivasjon, lønn, lederstil, behovstilfredshet og behovsfrustrasjon i organisatoriske arbeidsmiljø. Studiet er basert på selvbestemmelsesteorien, som bidrar til å belyse hva som styrker eller svekker motivasjonen hos ansatte i et organisatorisk arbeidsmiljø. Det er fokus på de grunnleggende psykologiske behovene av autonomi, kompetanse og tilhørighet, der tilfredsstillelse av disse vil skape økt velvære hos den ansatte. I tillegg presenteres kognitiv evalueringsteori, organisk integrasjonsteori, kasualitetsorienteringsteori, målinnhold, og relasjon-motivasjonsteori. Dette er mini-teorier i selvbestemmelsesteorien. Videre er det søkelys på forståelsen av lønn, lederstil og behovsteorier, samt tidligere forskning på dette. Studien ser på ulike belønningssystemer, og hvordan dette påvirker motivasjon hos en ansatt. Det blir også sett på ulike typer lederstil, og hvordan dette enten tilfredsstiller eller skaper frustrasjon knyttet til arbeiderens grunnleggende psykologiske behov.

Studiet benytter en kvantitativ metode, der informanter er hentet fra forskjellige økonomi-forum og det norske næringsliv. Denne datainnsamlingen bidro til 343 respondenter, med hensikt om å besvare studiens utarbeidet hypoteser. Hypotesene tar utgangspunkt i eksisterende teori, som innebærer en deduktiv studie. Datamaterialet ble videre benyttet til statistisk analyse, som bidrar til besvarelse på problemstillingen.

Analyseresultater viser en sammenheng mellom lønn og behovstilfredshet, der tilfredsheten ved autonomi, kompetanse og tilhørighet blir støttet. Korrelasjon mellom lønn og indre motivasjon blir også støttet. Dette betyr at høyere årslønn blant ansatte i en organisasjon bidrar til styrket engasjement og tilfredshet av arbeidsoppgaver. Det eksisterer en delvis støttet samvariasjon mellom prestasjonsbasert lønn og behovstilfredshet, hvor det støttes for tilfredshet ved kompetanse, men ikke autonomi og tilhørighet. Dette betyr at tillitt til egen kunnskap øker dersom den ansatte mottar prestasjonsbasert lønn. Studiet viser videre ingen sammenheng mellom stillingsbasert fastlønn og behovstilfredshet. Stillingsbasert fastlønn vil gi en redusert selvbestemmelse og kompetanse, samt følelse av svekket tilhørighet på arbeidsplassen.

Analysen viser videre en samvariasjon mellom autonomistøttende ledelse og behovstilfredshet. Når den ansatte føler seg forstått av den overordnede, vil dette dermed skape positiv retning innenfor de grunnleggende behovene. Sammenhengen mellom kontrollert ledelse og behovsfrustrasjon blir

dermed delvis støttet. Her informerer analyseresultater frustrasjon ved autonomi og tilhørighet, men ikke for kompetanse. Dette indikerer at følelsen av valg og frihet blir svekket dersom den overordnede kritiserer og ikke lytter til den ansatte.

Foreliggende studie viser en delvis støttet sammenheng mellom indre motivasjon og behovstilfredshet. Innenfor de grunnleggende behovene vil dette kun støtte autonomitilfredshet. Til slutt viser resultater en delvis støttet sammenheng mellom indre motivasjon og behovsfrustrasjon. Her vil frustrasjon ved kompetanse og tilhørighet ha negativ sammenheng med indre motivasjon, der autonomifrustrasjon viser en positiv sammenheng.

Abstract

The purpose of this dissertation is to approach knowledge about the connection between work motivation, salary, leadership style, needs satisfaction and needs frustration in organizational work environments. The focus is on theoretical approaches based on the self-determination theory, which helps to explain what strengthens or weakens the motivation of employees in an organization. Focus has been placed on the basic psychological needs of autonomy, competence and belonging, where the satisfaction of these will create increased well-being for the employee. In addition, cognitive evaluation theory, organic integration theory, casualty orientation theory, goal content, and relational motivation theory are presented. These are mini-theories in the theory of self-determination. Furthermore, there is a focus on the understanding of salary, leadership style and needs theory, as well as previous research within this. The study reflects a work organization's most used reward system, and how this affects a worker's motivation. It also looks at different types of leadership styles, and how this either satisfies or creates frustration related to the worker's basic psychological needs.

The study uses a quantitative survey, where informants are taken from various economics forums and the Norwegian business community. This data collection contributed to 343 respondents, with the intention of answering the study's hypotheses. The hypotheses are based on existing theory, which involves a deductive study. The data material was further used for statistical analysis, which contributes to the answer to the problem.

Analysis results show a supported relationship between salary and need satisfaction, where the satisfaction of autonomy, competence and belonging is supported. Correlation between salary and intrinsic motivation is also supported. This means that higher annual salaries among employees in an organization contribute to strengthened commitment and satisfaction with work tasks. There is a partially supported covariation between performance-based pay and need satisfaction, where satisfaction is supported by competence, not autonomy and belonging. This means that confidence in one's own knowledge increases if the employee receives performance-based salary. The study also shows no connection between job-based fixed salary and need satisfaction. Job-based fixed salary will give a weakened self-determination and competence, as well as a feeling of lack of belonging in the workplace.

The analysis also shows a covariation between autonomy-supportive management and need satisfaction. This means that a supportive management, where the employee feels understood by the superior, creates a positive direction within the basic needs.

The connection between controlled management and need frustration is partly supported. Here, results from the study's analyses show a frustration of autonomy and belonging, not competence. This indicates that the feeling of choice and freedom is weakened if the superior criticizes and does not listen to the employee.

Furthermore, the analysis from the present study shows a partially supported connection between intrinsic motivation and need satisfaction. Within the basic needs, this will only support autonomy satisfaction. Finally, results show a partially supported relationship between intrinsic motivation and need frustration. Here, frustration with competence and belonging will have a negative connection with inner motivation, where frustration with autonomy has a positive connection.

Innholdsfortegnelse

1.0 INNLEDNING	1
1.1 Bakgrunn og aktualitet	1
1.2 Aktuell problemstilling	3
1.3 Oppgavens struktur	3
2.0 TEORI OG TIDLIGERE FORSKNING	5
2.1 Motivasjonsbegrepet	5
2.1.1 Selvbestemmelsesteorien	5
2.1.2 Kognitiv evalueringsteori (CET)	6
2.1.3 Organisk integrasjonsteori (OIT)	6
2.1.4 Kasualitetsorienteringsteori (COT)	8
2.1.5 Grunnleggende psykologiske behov (BPNT)	8
2.1.6 Målinnhold (GCT)	9
2.1.7 Relasjon-motivasjonsteori (RMT)	9
2.2 Lønn, ledelse, behov og tidligere forskning	9
2.2.1 Lønn	9
2.2.1.1 Fast lønn	10
2.2.1.2 Prestasjonsbasert lønn	10
2.2.1.3 Bonusordninger/ belønningssystemer	11
2.2.1.4 Kollektive variable belønningssystemer	12
2.2.1.5 Frynsegoder/ Tilleggsgoder	12
2.2.1.6 Lønnens virkning på motivasjonen	12
2.2.2 Lederstil	13
2.2.2.1 Ledelsens påvirkning gjeldende grunnleggende psykologiske behov	13
2.2.2.2 Støttende ledelse (LAS)	14
2.2.2.3 Kontrollert ledelse	14
2.2.3 Behovsteorier	15
2.2.3.1 Behovstilfredshet	15
2.2.3.2 Behovsfrustrasjon	15
2.2.3.3 Tidligere forskning på frustrasjon og tilfredshet	16
2.2.3.4 Lønnens påvirkning på behovstilfredshet	17
2.2.3.5 Tilfredshetspåvirkning ved hjelp av støttende ledelse (LAS)	17
2.2.3.6 Frustrasjonspåvirkning gjennom kontrollert ledelse	18
3.0 HYPOTESER OG KONSEPTUELL MODELL	19
3.1 Hypoteser	19
3.1.1 Oppsummering av tidligere forskning	19
3.2 Konseptuell modell	21
4.0 METODE OG DATAINNSAMLING	22
4.1 Empirisk metodevalg	22
4.2 Forskningsdesign	23
4.3 Datainnsamlingsmetode	23
4.3.1 Spørreskjema	24
4.4 Prestudie	24
4.5 Utforming og skalabruk av spørreskjema	25
4.5.1 Utforming	25
4.5.2 Skalabruk	26
4.6 Populasjon og utvalgsmetode	27

4.6.1 Presentasjon av forum	28
4.7 Målutvikling	30
4.7.1 Beskrivelse av konseptet	30
4.7.2 Forståelse av dimensjoner	31
4.7.3 Utvikling av mål.....	31
4.7.4 Spesifisering av forholdet mellom mål og begrep.....	31
4.8 Reliabilitet og validitet	36
4.9 Forskningsetikk	37
4.9.1 NESH.....	37
4.9.2 NSD.....	38
5.0 ANALYSE OG RESULTAT	39
5.1 Gjennomgang av data.....	39
5.1.1 Normalfordeling	43
5.1.2 Uteliggere.....	43
5.2 Målvalidering	44
5.2.1 Reliabilitetsanalyse.....	45
5.2.2 Konvergent validitet.....	47
5.2.3 Divergent validitet.....	50
5.3 Sammenslåing av items	52
5.4 Regresjonsforutsetninger	53
5.4.1 Regresjonsforutsetning 1	53
5.4.2 Regresjonsforutsetning 2.....	54
5.4.3 Regresjonsforutsetning 3.....	54
5.4.4 Regresjonsforutsetning 4.....	54
5.4.5 Regresjonsforutsetning 5.....	54
5.4.6 Regresjonsforutsetning 6.....	55
5.4.7 Regresjonsforutsetning 7.....	55
5.4.8 Regresjonsforutsetning 8.....	55
5.5 Hypotesetesting	56
5.5.1 Korrelasjonsanalyse	56
5.5.2 Regresjonsanalyse	56
5.5.3 Mediator testing	67
5.6 Resultatfremstilling.....	71
6.0 DISKUSJON.....	72
6.1 Resultater i lys av teori og tidligere forskning.....	72
6.2 Praktiske implikasjoner	73
6.3 Begrensninger	74
6.4 Videre forskning	75
7.0 KONKLUSJON	76
Litteraturliste.....	78
Vedlegg	86

Figurliste

FIGUR 1. SELVBESTEMMELSESKONTINUUMET	7
FIGUR 2. KONSEPTUELL MODELL	21
FIGUR 3. REVIDERT FORSKNINGSMODELL	67
FIGUR 4. SIMPLE MEDIATION	67

Tabelliste

TABELL 1. HYPOTESER FOR TESTING	19
TABELL 2. FORUMSPRESENTASJON	30
TABELL 3. MÅLUTVIKLING	36
TABELL 4. GJENNOMGANG AV DATA	42
TABELL 5. RELIABILITETSANALYSE	46
TABELL 6. OPPSUMMERING AV HYPOTESER	71

Vedlegg

VEDLEGG 1. SPØRRESKJEMA	86
VEDLEGG 2. GODKJENNING FRA NSD	96
VEDLEGG 3. INFORMASJONSSKRIV TIL FACEBOOK-FORUMER	97
VEDLEGG 4. DESKRIPTIV ANALYSE	98
VEDLEGG 5. KONVERGENT VALIDITET FAKTORANALYSE	102
VEDLEGG 6. DIVERGENT VALIDITET	114
VEDLEGG 7. DESKRIPTIV STATISTIKK ETTER SAMMENSLÅING AV ITEMS	116
VEDLEGG 8. KORRELASJONSMATRISSE	117
VEDLEGG 9. P-P PLOT	118
VEDLEGG 10. SCATTERPLOT	121
VEDLEGG 11. NORMALFORDELING AV VARIABLER	124
VEDLEGG 12. NY KORRELASJONSMATRISSE	125
VEDLEGG 13. REGRESJONSANALYSE	126

1.0 INNLEDNING

Dette kapitlet skal gi leseren en innledende forståelse av avhandlingen. Videre presenteres den aktuelle problemstillingen og oppgavens struktur. Kapitlet består av tre hoveddeler: (1.1) Bakgrunn og aktualitet, (1.2) Aktuell problemstilling, og (1.3) Oppgavens struktur.

1.1 Bakgrunn og aktualitet

De siste tiårene har medført betydelige endringer som har påvirket arbeidsplasser, slik som økende globalisering, store fremskritt innen kommunikasjonsteknologi og informasjonsutvikling. Dette har bidratt til utvikling av arbeidsplassen, hvilket kan bl.a. føre til økt psykologisk risiko ved benyttelse av dårlig lederskap (Hassard et al., 2014). Ledelse blir i dagligtalen forbundet med å *angi en retning* for arbeidet (Buch et al., 2016). Forskere har i stor grad forsket på kjennetegnene hos gode ledere, der disse leverer resultater og iverksetter aktuelle aktiviteter. Kjennetegn på god ledelse er i utgangspunktet knyttet til emosjonell stabilitet, ikke å skjelle ut sine medarbeidere, hevder Iversen (2020), (førsteamanuensis ved BI).

Det finnes flere tilfeller fra dagens virkelighet hvor ulike ledelsesstiler har innvirkning på virksomheters arbeidsmotivasjon. Ni prosent av norske arbeidere opplever lite eller ingen støtte fra deres ledelse. Heller ikke innenfor verdsettelse av egne arbeidsoppgaver (With, 2018). Det befinner seg over 190 000 topledere i Norge. Dessuten har hver syvende arbeidstaker en lederstilling. Å være leder er den mest utbredte jobben i vår tid, og skille mellom ledere og andre mennesker er trolig liten (Buch et al., 2016). Vitenskapen skiller mellom autonomi-støttende og kontrollert ledelsesstil. Innenfor en kontrollert ledelse har ledelsen i de fleste tilfeller fastlagt en løsning for arbeidsoppgaven på forhånd (Baard et al., 2004). Dette er noe som kan bidra til svikt i velvære og motivasjon (Nilsen et al., 2016). Videre vil en autonomi-støttende ledelse sannsynligvis gi arbeidere en større interesse, om det gis større rom for kreativitet i arbeidet. Større interesse kan dermed øke velværet hos den ansatte, samt bidra til høyere engasjement og stå-på-vilje (Slemp et al., 2018).

Når det gjelder nysgjerrigheten om hva som er vanlig å tjene, vil oversikten av lønnsgjennomsnittet være fristende å se på. Statistisk Sentralbyrå sin lønnsstatistikk fra 2022 indikerer dermed at over 60 prosent av Norges befolkning har lavere lønn enn gjennomsnittet. Grunnen til dette lønnsgjennomsnittet er lønnstakere med vesentlig høy belønning som trekker opp gjennomsnittet

(Fløtre & Tuv, 2022). Lønnsbeløp er i utgangspunktet knyttet til arbeidstakerens innsats. Det vil også være andre faktorer som ledelsen bør ta i betraktning ved lønnsforhandlinger, bl.a. motivasjon og lystfølelse hos den ansatte, som vil være vesentlige faktorer.

Vitenskapen viser mye debatt knyttet til hvilken effekt belønning har på motivasjonen hos en ansatt i en organisasjon. *Selvbestemmelsesteorien*, som stammer fra sosialpsykologien har med sin empiriske forskning bidratt til oppfatninger om hvordan økonomiske insentiver bidrar til styrket eller svekket motivasjon hos den ansatte. Dette kan dermed i ulike omstendigheter føre til gunstige eller skadelige resultater. Motivasjon kan også bidra til påvirkning av den ansattes psykiske helse og arbeidsatferd (Thibault Landry et al., 2017).

Nordhaug (2002) skiller mellom to typer fastlønnssystem; *stillingsbasert* og *resultatbasert*.

Hensikten med et stillingsbasert fastlønnssystem er å skape større trygghet hos den ansatte på grunn av bevisstheten om fremtidig inntekt. Dette lønnssystemet vil også være en fordel i eventuelle lønnsforhandlinger, grunnet sammenligning med andre like stillinger og deres lønnsnivå. Videre vil resultatbaserte belønningssystemer være belønning knyttet til arbeidstakerens resultater, der sviktende nøyaktighet for hvem som er årsaken til resultatet vil være en ulempe (Nordhaug, 2002).

Motivasjon på arbeidsplassen er vesentlig for både arbeidsgiver og arbeidstaker, og vil være et betydningsfullt område innenfor strategi og kompetanseledelse. Det vil derfor være interessant og hensiktsmessig å forstå hvilke tiltak som kan benyttes for å iverksette dette. Arbeidsmotivasjon er energiske krefter både i og utenfor et individ som iverksetter en positiv arbeidsrelatert atferd. I tillegg bestemmer den atferdens varighet og intensitet (Pinder, 2008). Motivasjon innebærer de to begrepene "*indre*" og "*ytre*" *motivasjon*. Indre motivasjon handler om engasjementet som arbeidsoppgaven skaper for arbeideren, samt tilfredshet knyttet til dette. Videre vil ytre motivasjon innebære arbeidsoppgavens konsekvenser, slik som f.eks. belønningen dette kan medføre (Gagné & Deci, 2005).

Forholdet mellom motivasjon og lønn har vært et sentralt tema i lang tid. Dessuten hvilken påvirkning dette kan ha på ansatte i en arbeidsorganisasjon (Olafsen et al., 2015). Den anerkjente *selvbestemmelsesteorien* (Deci & Ryan, 1985) vil derfor være betydningsfull for dette temaet. Teorien setter søkelys på menneskets grunnleggende psykologiske behov av autonomi, kompetanse og tilhørighet.

Dette studiet bygger på et forprosjekt som ble levert høsten 2021 (Maridal & Børstad, 2021). I tillegg er det gjort forbedringer i struktur og vitenskapelig språk, samt satt tydeligere fokus på nyere forskning. Det har også blitt innført ytterligere skandinavisk og europeisk litteratur.

1.2 Aktuell problemstilling

Problemstillingen tar utgangspunkt i et forprosjekt, samt avhandlingens presenterte teori og tidligere forskning. Aktuelle tema innebærer sammenhenger tilknyttet lønn, ledelse og motivasjon hos ansatte i organisatoriske arbeidsmiljø. Hensikten er å se hvordan varierende faktorer påvirker ansatte i en organisasjon. Videre også hvordan dette påvirker organisatoriske arbeidsmiljø.

Følgende problemstilling er valgt:

“Hvilken sammenheng opplever ansatte mellom arbeidsmotivasjon og lønn, lederstil, behovstilfredshet samt behovsfrustrasjon i organisatoriske arbeidsmiljø?”

1.3 Oppgavens struktur

Kapittel 2 (TEORI OG TIDLIGERE FORSKNING) består av to hoveddeler, og presenterer en gjennomgang av studiens teoretiske rammeverk og tidligere forskning. Den første delen tar utgangspunkt i *motivasjonsbegrepet*, der *selvbestemmelsesteorien* er i hovedfokus. Her blir det sett nærmere på fire mini-teorier, der menneskets grunnleggende psykologiske behov blir framstilt. Den andre delen tar for seg oppgavens variabler, som er lønn, lederstil og behovsteori, samt tidligere forskning rundt dette. Det blir gjennomgått ulike lønssystemer samt hvordan dette kan påvirke motivasjonen hos ansatte i en organisasjon. Videre reflekteres det hvordan ledelse påvirker individets psykologiske behov og motiverte atferd.

Kapittel 3 (HYPOTESER OG KONSEPTUELL MODELL) består av to hoveddeler. Den første delen omfatter konstruerte hypoteser fra teorigrunnet. Videre hvordan litteraturgjennomgangen har besvart disse. Den andre delen viser en forskningsmodell basert på disse hypotesene.

Kapittel 4 (METODE OG DATAINNSAMLING) består av ni hoveddeler, hvor det gjøres rede for metodisk tilnærming og forskningsdesign. Den første delen handler om empirisk metodevalg og den andre delen om studiens forskningsdesign. Neste del innebærer datainnsamling, etterfulgt av en prestudie for å forsikre kvalitet. Videre er det fokus på utforming og skalabruk av spørreskjema, og populasjon og utvalgsmetode. Målutvikling kommer videre, samt undersøkelsens reliabilitet og validitet. Kapitlet avsluttes med forskningsetiske betraktninger.

Kapittel 5 (ANALYSE) består av fem hoveddeler for analyser av datamaterialet. Den første delen innebærer gjennomgang av data, den andre delen handler om målvalidering, og den tredje delen er sammenslåing av items. Videre blir det sett på regresjonsforutsetninger, før anvendelse av regresjonsanalyser og hypotesetesting. Kapitlet avsluttes med en resultatfremstilling.

Kapittel 6 (DISKUSJON) består av fire hoveddeler, og diskuterer funn fra tidligere analyser, samt om dette har en sammenheng med tidligere teori. Den første delen handler om resultater i lys av teori og tidligere forskning. Den andre delen innebærer praktiske implikasjoner. Videre blir det redegjort for begrensninger, og til slutt ideer for videre forskning.

Kapittel 7 (KONKLUSJON) oppsummerer sentrale funn i studiet.

2.0 TEORI OG TIDLIGERE FORSKNING

Dette kapittelet skal gi leseren en forståelse av det teoretiske rammeverket og tidligere forskning som avhandlingen tar utgangspunkt i. Det benyttes et forskningsmodell-basert litteratursøk, som er systematisk knyttet til problemstillingen. Kapittelet består av to hoveddeler: (2.1)

Motivasjonsbegrepet og (2.2) Lønn, lederstil, behov og tidligere forskning.

2.1 Motivasjonsbegrepet

Motivasjonsteorier er basert på en forutsetning om at menneskets natur, og faktorer som skaper drivkraft, er knyttet til handling (Deci & Ryan, 1985). Dette er et betydelig felt innenfor atferdsvitenskap, og vil for mange assosieres som energi og entusiasme. Motivasjon blir ofte benyttet i problemstillinger knyttet til menneskers atferd i jobbsammenheng, og kan defineres som *“psykologiske prosesser som igangsetter, styrer og opprettholder atferd”* (Einarsen & Skogstad, 2021, s. 72).

Det skilles mellom to ulike typer motivasjon; *indre* og *ytre motivasjon*. Indre motivasjon betegner utførelsen av en aktivitet knyttet til den interesse dette skaper for individet og som videre fører til tilfredshet på grunn av dette. Ytre motivasjon vil derimot være knyttet til de konsekvenser aktiviteten resulterer i, slik som f.eks. verbale eller håndgripelige belønninger og ikke aktiviteten i seg selv (Gagné & Deci, 2005).

2.1.1 Selvbestemmelsesteorien

Selvbestemmelsesteorien (SDT) er en anerkjent motivasjonsteori utviklet av Richard M. Ryan og Edward L. Deci (2017). Den er empirisk basert knyttet til personlighetsutvikling og menneskelig atferd. Motivasjonsteorien setter søkelys på de tre grunnleggende psykologiske behovene av *autonomi, tilhørighet* og *kompetanse*, der behovet for disse er en vesentlig essens av menneskelig fremgang (Ryan & Deci, 2017). Autonomi vil i henhold til Ryan & Deci (2017) innebære individets bevissthet. Videre vil tilhørighet være følelsen av kobling til andre, og kompetanse være knyttet til mestringsfølelse.

Selvbestemmelsesteorien har flere underpunkt, og består av seks mini-teorier som det videre vil bli sett nærmere på. Særlig der det blant annet settes et fokus på de psykologiske behovene.

2.1.2 Kognitiv evalueringsteori (CET)

Kognitiv evalueringsteori (CET) er delt opp i to parter. Denne mini-teorien fokuserer på indre motivasjon, og hvordan den blir påvirket av det sosiale miljøet. Den første delen av CET setter søkelys på hendelser, slik som belønninger og tilbakemeldinger, samt hvordan dette påvirker indre motivasjon (Ryan & Deci, 2017). Teorien vil derfor være hensiktsmessig i forståelsen av prestasjonsbaserte belønninger sin nedbrytende effekt på indre motivert atferd (Kimberly & Cummings, 1981). Videre vil den andre delen av CET fokusere på hvordan indre motivasjon kan bli påvirket av mellommenneskelige prosesser (Ryan & Deci, 2017).

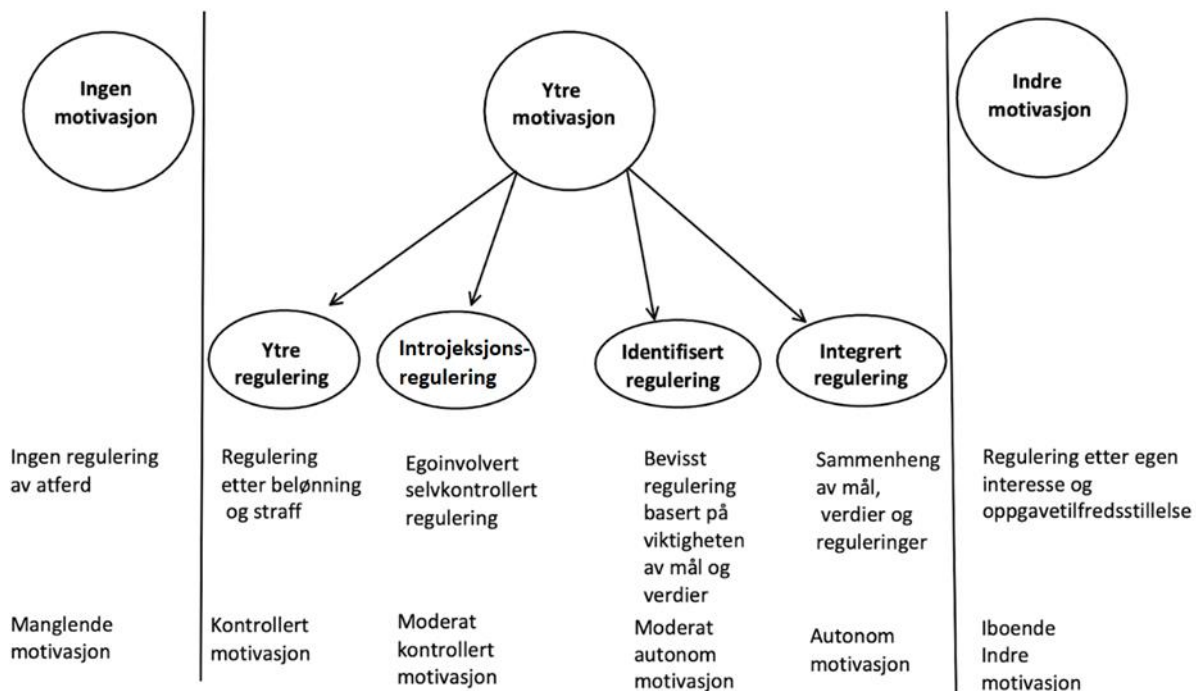
CET tar for seg både sosialpsykologi knyttet til indre motivasjon og personlighetsperspektiv koblet til menneskelig natur og utvikling. Det blir i denne teorien argumentert for at negativ innvirkning på kompetanse og autonomi vil resultere i en svekket indre motivasjon. I motsetning til dette, vil støttende hendelser av kompetanse og autonomi være forbundet med økt indre motivasjon. Det vil derfor være nødvendig å tilfredsstille de psykologiske behovene for opprettholdelse av individets indre motivasjon (Ryan & Deci, 2017).

CET påpeker at sosiale miljø legger til rette for indre motivasjon ved å støtte de grunnleggende psykologiske behovene, eventuelt undergrave vedkommende sin indre motivasjon ved at individet ikke oppnår autonomi, kompetanse og tilhørighet. Det kan være til fordel å forstå at indre motivasjon er knyttet til personens egeninteresse, altså aktiviteter som appellerer nytte, gir nye utfordringer, eller estetisk verdi. Aktiviteter som ikke appellerer til disse faktorene (nytte, utfordringer og estetisk verdi), faller utenfor CET sitt rammeverk (Ryan & Deci, 2000).

2.1.3 Organisk integrasjonsteori (OIT)

Organisk integrasjonsteori (OIT) setter søkelys på ytre motivasjon, og hvilke konsekvenser dette forårsaker. Et sentralt begrep innenfor OIT er internalisering, som handler om å ta inn verdier fra eksterne kilder, og gjøre disse til egne. Når det gjelder internalisering og behov-tilfredshet, vil internalisering være en betydelig prosess knyttet til behov av autonomi, kompetanse og tilhørighet. Dette er, som tidligere nevnt, de grunnleggende psykologiske behovene (Ryan & Deci, 2017).

Det settes fokus på fire former for regulering innenfor OIT. Disse er ekstern regulering, introjeksjon, identifisert regulering, og integrert regulering. Formene har ulik grad av autonomi (Ryan & Deci, 2017). Dette kan illustreres i form av et kontinuum som tar for seg *amotivasjon* til venstre, som er en tilstand der individet ikke er motivert (Ryan & Deci, 2017). Derimot er indre motivasjon mot høyre. I området mellom amotivasjon og indre motivasjon befinner seg de fire formene for ytre motivasjon.



Figur 1. Selvbestedmelseskontinuumet
Referanse: (Gagné & Deci, 2005, s. 336).

Til venstre av de fire formene for regulering befinner det seg ytre regulering, som handler om at ytre faktorer motiverer og kontrollerer individet, slik som straff og ytre belønning (Ryan & Deci, 2017). Dette kan føre til atferd som på lang sikt kan skape reduksjon i autonomisk motivasjon og velværet hos individet (Deci et al., 2017). Den neste er introjeksjon. Denne reguleringen vil derimot handle om å unngå selvforakt, og vil være rettet mot selvfølelse (Ryan & Deci, 2017). Denne formen for regulering er mer opptatt av anerkjennelse enn det er å bli kritisert i jobben eller ledelsen. Introjektert atferd er selvkontrollert av prosesser slik som selvtillit og ego-orientering (Deci et al., 2017). Videre vil identifisert regulering ha en større autonomi-opplevelse, der mennesket forstår en opplevd verdi av aktiviteten (Ryan & Deci, 2017), samt som denne reguleringen skaper en større følelse av frihet (Gagné & Deci, 2005).

Den siste reguleringen (integreert regulering) er innenfor ytre motivasjon den mest autonome formen (Ryan & Deci, 2017). Integrasjon er avgjørende, fordi det kan skjære seg mellom forskjellige identifikasjoner, slik som jobb og familie, som gjør det viktig at disse er samkjørt. Når individet har klart å integrere seg er en person mer til stede etter å ha funnet sin plass. Individet blir også mer målrettet (Deci et al., 2017).

2.1.4 Kasualitetsorienteringsteori (COT)

Kasualitetsorienteringsteori (COT) har fokuset på motivasjonsstiler knyttet til individuelle forskjeller. Der er det innenfor selvbestemmelsesteorien fokusert på forskjeller blant individet i form av autonomisk-, kontrollert-, og upersonlig årsaksorientering (Ryan & Deci, 2017).

Individer høyt innenfor autonomiorientering ser muligheter for å ta valg ut fra relevant informasjon, og dessuten ut ifra hendelser som har interesse for dem. Kontrollorientering handler derimot om miljøet sine kontrollerende aspekt. Individer høyt innenfor dette vil være til stede grunnet sosialt press og eksterne belønninger. Ut ifra en slik orientering vil valgene som individet tar ikke være fritt. Videre vil upersonlig årsaksorientering være knyttet til amotiverende miljø som tidligere nevnt beskriver mangel på motivasjon. Ryan og Deci (2017) påpeker at autonomi-orientering vil ha sterkeste positive resultater. Upersonlig orientering vil forårsake minst positive konsekvenser.

2.1.5 Grunnleggende psykologiske behov (BPNT)

Den fjerde mini-teorien (BPNT) innenfor selvbestemmelsesteorien er grunnleggende psykologiske behov. I de tidligere mini-teoriene har det vært fokus på hvordan tilfredsstillelse av de psykologiske behovene for autonomi, kompetanse og tilhørighet legger til rette for indre og ytre motivasjon. I denne teorien vil det derimot være satt søkelys på hvordan disse behovene har en sammenkobling med frustrasjon og behovstilfredshet knyttet til individets velvære. Det blir påpekt at behovstilfredsstillelse er en nødvendig faktor for menneskets trivsel, og at behovsfrustrasjon vil være ødeleggende for velvære (Ryan & Deci, 2017).

Som tidligere nevnt er behovet for autonomi, kompetanse og tilhørighet de tre grunnleggende psykologiske behovene mennesket har. De vil derfor være avgjørende for personlig utvikling og vekst. For at individet skal oppnå autonom motivasjon, må disse kriteriene være oppfylt. Om disse kriteriene undergraves, fører dette til en kontrollert motivasjon (Deci & Ryan, 2000).

Mangel på de grunnleggende psykologiske behovene vil føre til behovsfrustrasjon i sosiale sammenheng. Dette fører til at individet ikke føler seg tilknyttet kollegene på arbeidsplassen. Det fører også til at en ansatt ikke er like entusiastisk til arbeidet sitt. På lengre sikt kan det også føre til at en person blir avvist eller ekskludert av medarbeidere. Som individ kan dette gå utover egen helse. Mange kan bli deprimert eller opplever alvorlige symptomer av stress (Vansteenkiste & Ryan, 2013).

2.1.6 Målinnhold (GCT)

Den femte mini-teorien er *målinnhold* (GCT). Denne teorien tar for seg de livsmålene en person forfølger. Samtidig også hvordan atferd kan påvirkes i form av disse målene. Ryan og Deci (2017) peker på at slike livsmål innenfor tidlig forskning kan deles i to kategorier, dvs. deles i ytre og indre mål. For eksempel kan ytre mål være knyttet til berømmelse, og indre mål knyttet til personlig vekst (Ryan & Deci, 2017).

2.1.7 Relasjon-motivasjonsteori (RMT)

Den siste mini-teorien innenfor selvbestemmelsesteorien er en relasjon-motivasjonsteori (RMT). Teorien tar for seg relasjoner, og hvilke konsekvenser relasjoner kan forårsake. I teorien påpekes at nære relasjoner skaper et frivillig engasjement i berørte personer, der dette er knyttet til det indre (Ryan & Deci, 2017).

2.2 Lønn, ledelse, behov og tidligere forskning

Denne delen av kapitlet gir en forståelse av lønn, ledelse og behov. Dette er faktorer som kan påvirke motivasjon blant ansatte i en organisasjon. Det blir også tatt utgangspunkt i tidligere forskning innenfor dette. Kapitlet består av tre hoveddeler: (2.2.1) Lønn, (2.2.2) Lederstil og (2.2.3) Behovsteorier.

2.2.1 Lønn

Denne delen reflekterer en gjennomgang for noen av de mest brukte lønssystemene innenfor en arbeidsorganisasjon. Videre viser den hvordan dette kan påvirke motivasjonen blant ansatte i

organisasjonen. Penger blir av mange tolket som en av de største motivatorene (Thibault Landry et al., 2017). Lønn er en kompensasjon til de ansatte for deres tid, arbeid og ferdigheter som de bidrar med inn i organisasjonen (Olafsen et al., 2015).

2.2.1.1 Fast lønn

Fast lønn er en form for belønning som hyppig blir benyttet innenfor det norske arbeidslivet. Fastlønn blir styrt av stilling, og som regel er dette et supplement av ansienniteten i organisasjonen. I henhold til Nordhaug (2002) finnes det to typer for fastlønnssystemer; *stillingsbasert* og *resultatbasert*.

Stillingsbasert fastlønnssystem har i hver stilling en gitt verdi i forhold til andre stillinger. Verdien blir gitt på grunnlag av styringsfaktorer, slik som ulemper, risiko, og kompetanse som kreves ved jobben. Dette er faktorer som avgjør hvor mye en person kan få i lønn. Fastlønnssystem er som regel stillingsbasert, og det blir ofte gitt tillegg for ansiennitet (Nordhaug, 2002).

Fordeler ved et slikt system er at det blir lettere for både arbeidsgiver og arbeidstaker å sammenligne stillingen med andre like stillinger, for å se hva en ansatt skal ha i lønn. Det andre er tryggere rammer for den ansatte, hvor personen lettere finner roen sammenlignet med et system basert på arbeidsprestasjoner. For eksempel, når den ansatte vet at lønnen kommer på konto den 14. dagen hver måned, så vil dette skape trygghet som kan bidra til mer effektivitet. Dessuten større grad av trygghet og økt tillit. Utover dette kan slike faktorer bidra til økt grad av samarbeid (Nordhaug, 2002).

Resultatbaserte systemer innebærer lønn basert på tidligere oppnådde resultater, og som regel blir lønnen fastsatt årlig basert på et slikt grunnlag. Ulempen med et slikt system er vanskeligheter innenfor det administrative, altså hvem som gjør hva i organisasjonen som fører til at resultatene ikke blir så nøyaktige. Et slikt grunnlag kan fort gjøre vurderingen subjektiv. Resultatbasert system er en hybrid form mellom det tradisjonelle fastlønnen og prestasjonslønn (Nordhaug, 2002).

2.2.1.2 Prestasjonsbasert lønn

Prestasjonsbasert lønn innebærer betaling knyttet til prestasjon. Organisasjonspsykologer som har jobbet med belønningssystemer viser til at prestasjonslønn er effektivt gitt det rette rammeverket. **1)** Ansatte må føle at det er positivt å påvirke sin egen lønn. **2)** Individet må være overbevist over at gode arbeidsprestasjoner faktisk bidrar til økt lønn. **3)** Det er viktig å få en indre følelse av at

personen selv bidrar til de resultatene som oppnås, og ikke at det er ytre faktorer som er grunnen til å lykkes. **4)** De positive konsekvensene må være større enn de negative. **5)** Det er viktig at de ansatte foretrekker høy arbeidsytelse som en faktor som kan påvirke lønn, fremfor andre typer atferd slik som lobbyvirksomhet (Nordhaug, 2002). Resultat- eller prestasjonsbasert lønn omfatter en rekke former for lønnsutbetaling, hvor alle formene har det felles at de baseres på mottakerens resultat eller prestasjon (Kuvaas & Dysvik, 2016).

Incentiveeffekter kan være nyttig for at ansatte skal gjøre noe de vanligvis ikke ville gjort, f.eks. slik som å jobbe mer. For å klare dette, vil det være viktig med en forutsigbar kobling mellom arbeid som blir gjort og belønning, slik at det skaper en form for instrumentalitet. Når det gjelder direkte insentiveffekt, så vil individuelle bonuser være den hyppigste formen å benytte (Kuvaas, 2008). Grunnen til dette, er mer nøyaktighet blant resultatbaserte kriterier istedenfor subjektive vurderinger. Det andre er lettere sammenheng mellom resultatet av arbeid som blir gjort. Prestasjonsbasert lønn kan også være gunstig for å avvike «gratispassasjerer» som ikke bidrar til effektivitet.

Murray og Gerhart (1998) påpeker at kompensasjonssystemer kan bidra til økt kompetanse blant ansatte i en organisasjon, samt deres interesse for arbeidet. Det vises til at de psykologiske behovene blir tilfredsstilt, og vil derfor påvirke behovstfredsstillelsen (Murray & Gerhart, 1998). Når det gjelder effekten av kompensasjonssystemer knyttet til tilfredsstillelse av de psykologiske behovene, så forteller Gagné og Forest (2008) at fremtidig forskning burde sette større fokus på dette. Forklaringen til dette er at noen kompensasjonssystemer i større grad vil være effektive for å fremme autonom motivasjon blant ansatte i en organisasjon. Det blir også i deres studie fremhevet at kompensasjonssystemer har en positiv tilknytning til behovstfredshet.

2.2.1.3 Bonusordninger/ belønningssystemer

Bonusordninger kan i mange tilfeller bli sett på som et supplement til fastlønnssystem for å fremme prestasjonsbaserte belønninger. Fastlønn kan være en indikator på hvor mye bedriften verdsetter den ansatte, og i motsetning til dette vil en bonus vise hvor mye bedriften verdsetter det den ansatte har gjort året før (Kuvaas, 2006).

Når det gjelder felles bonusutbetalinger i en organisasjon, så tar dette utgangspunkt i oppnådde kostnadsbesparelser. Organisasjonens eiere og ansatte deler så bonusen. Når det er vanskelig å identifisere total produktivitet innenfor en produktivitetsavtale, vil bonus være et effektivt

alternativ. Basert på kostnadsreduksjoner, vil fordelene med bonus ha en positiv innvirkning på bedriftens arbeidsflyt og planlegging. I tillegg til dette, vil bonusordninger skape et sterkere samarbeid mellom ledere og deres underordnede, grunnet at de sammen sikter mot et felles mål (Nordhaug, 2002).

2.2.1.4 Kollektive variable belønningssystemer

Kollektive variable belønningssystemer kan være tildeling av aksjer, rabatt på aksjer, eller overskuddsdeling. Grunnen til dette er å bidra til et psykologisk eierskap hos organisasjonens medarbeidere. Ønske er å bidra til en følelse av sterkere tilknytning til selskapet hos de ansatte (Kuvaas & Dysvik, 2016).

Når det gjelder overskuddsdeling, vil det være vanlig å bli enig om andelen av overskuddet som blir delt ut til medarbeiderne. Vanligvis er andelen forhåndsdefinert, der noen får en prosent av fastlønnen hver, eller at alle får det samme beløpet fra toppledelsen og ned til de som tjener minst. Dette vil skape et styrket samvær i bedriften, i tillegg til en indikasjon på at alle gjør en like viktig jobb i virksomheten (Kuvaas & Dysvik, 2020).

2.2.1.5 Frynsegoder/ Tilleggsgoder

Det har blitt mer vanlig med frynsegoder på forskjellige arbeidsplasser i form av blant annet firmabiler, hjemmekontor, tilrettelegging av arbeidstid, firmahytter, bedriftsbarnehage, og pensjonsordninger. Grunnen til at virksomheter kan ha frynsegoder, er at dette kan kompensere for ulemper for de ansatte. Eventuelt også velferdstilbud som kan bidra til at ansatte føler seg sterkere tilknyttet bedriften. Når det gjelder fordelingen av slike goder, er det viktig å være klar over fordelingen av disse, slik at det ikke gir en negativ påvirkning på de ansatte (Nordhaug, 2002).

2.2.1.6 Lønnens virkning på motivasjonen

Det har i flere tiår blitt debattert sammenkoblingen av penger og motivasjon, og dette spesielt knyttet til arbeidsorganisasjoner. Ferdigheter og tid som den ansatte tar med seg inn i en organisasjon, blir kompensert i form av lønn som er kjerneelementet knyttet til et menneskelig ressurssystem (Olafsen et al., 2015).

Belønninger kan forårsake en negativ påvirkning på den ansatte. Hovedgrunnen til dette er at det bidrar til en kontrollert atferd, som strider imot selvbestemmelsen av menneskelig atferd. Dette undergraver den indre motivasjonen, der det etter hvert vil føre til at ansatte tar mindre ansvar. Dette grunnet at det blir forventet å få en belønning for arbeidet som blir gjort. I motsetning til dette, så kan belønning grunnet kompetanse føre til en økende indre motivasjon (Deci et al., 1999).

Kuvaas (2006), viser at fastlønnsnivå har en påvirkning på indre motivasjon. I forfatterens studie var det et utvalg på 634 personer ved to forskjellige enheter. Resultatene viser positiv korrelasjon mellom lønn og indre motivasjon, med en positiv påvirkning på blant annet arbeidsytelse. I motsetning til dette viser ikke bonusutbetalinger samme resultater (Kuvaas, 2006). Kim, Gerhart og Fang (2021) påpeker videre at en interessant opplevd oppgave, samt noe som gir insentiver, vil føre til økende ytelse. Det blir også i dette studiet forsket på forholdet mellom insentiver og ytelse, hvor resultatet viste til en sterk positiv sammenheng mellom interessante oppgaver når ytelsen var motivasjonsdrevet (Kim et al., 2021).

2.2.2 Lederstil

Ledelse er preget av mange vitenskapelige definisjoner og teorier. En leder skal tilrettelegge og engasjere medarbeidere til resultatoppnåelse (Buch et al., 2016). Kaufmann & Kaufmann (2015) hevder videre at ledelse vil ha stor betydning når det handler om å samordne arbeid for å oppnå virksomhetens mål, samt å skape motivasjon til innsats.

2.2.2.1 Ledelses påvirkning gjeldende grunnleggende psykologiske behov

Som tidligere nevnt har de grunnleggende psykologiske behovene av autonomi, kompetanse og tilhørighet en sammenkobling med menneskelig fremgang (Ryan & Deci, 2017). Dessuten vil lederstil ha en påvirkning på opplevelsen av disse behovene (Williams et al., 2014).

Ledelsen i en organisasjon kan påvirke autonomi blant ansatte, der den kan støtte dette psykologiske behovet ved å legge til rette for selv-initiativet hos den ansatte, samt støtte deres valg. I tillegg vil ledelsens begrensning av press på den ansatte også føre til autonomi-støtte (Williams et al., 2014).

Når det gjelder støtte av kompetanse, så kan ledelsen påvirke dette ved å gi den ansatte tilbakemeldinger på en måte som ikke er dømmende. Det vil også bygge på den ansattes kompetanse om ledelsen tilbyr utfordringer som er optimale (Williams et al., 2014).

Tilhørighet, som er det tredje grunnleggende psykologiske behovet, kan bli støttet ved at ledelsen skaper empati-følelser hos de ansatte, samt et godt mellommenneskelig miljø (Williams et al., 2014).

2.2.2.2 Støttende ledelse (LAS)

Autonomi-støttende ledelse, på engelsk “Leader Autonomy Support” (LAS), fokuserer på fremhevelse av motivasjon, og potensielt bidra til økt velvære og ytelse (Slemp et al., 2018). For de ansatte innebærer dette at ledelsen viser interesse for de ansattes perspektiver, gir muligheten til valg og innspill, samt oppmuntrer til at de skal komme med sine egne synspunkter. Det siste er at de tar avstand fra eksterne belønninger for å fremme motivasjon. Denne formen for ledelse har i stor grad bidratt til økt engasjement, ytelse, og velvære blant ansatte i en organisasjon (Slemp et al., 2018). Når det videre gjelder forskjellen mellom menn og kvinner sin opplevelse av denne type ledelse, viser dette dermed ingen forskjell (With, 2018).

En moderat autonomistøttende ledelse betegnes av at ledere oppmuntrer den underordnede. På den måten kan den underordnede også observere hvordan andre ansatte håndterer hendelser knyttet til et problem. Dette skaper en moderat frihet hos den underordnede, når det ikke stilles vesentlige krav. Når det finnes restriktive normer som skal følges, vil dette ikke utvikle nok kreativitet knyttet til løsningen på arbeidsoppgavene. Dette skiller seg derfor noe fra en autonomistøttende ledelse. En autonomistøttende ledelse gir altså den underordnede større frihet. I en autonomistøttende ledelse vil det være fokus på den underordnede sine følelser og synspunkter, samt deres egne håndteringer av arbeidsoppgaven. Støttende tilbakemeldinger er ikke uvanlig innenfor en autonomistøttende ledelse, og slike tilbakemeldinger blir mottatt på en ikke-dømmende måte (Baard et al., 2004).

2.2.2.3 Kontrollert ledelse

Manglende autonomistøtte fra de overordnede i en organisasjon, der en kontrollerende struktur blir benyttet, vil resultere i en forfallen motivasjon og velvære (Nilsen et al., 2016).

Når det gjelder en sterkt kontrollert type ledelse, er det ikke uvanlig at ledelsen fastlegger en løsning på forhånd. Videre kan det stilles krav til at arbeidet skal bli fulgt på en spesifikk måte.

Dette kan resulterer til et løfte som enten vil fremkalle belønning for arbeidet, eller trusler for straff om personen ikke gjør det den har fått beskjed om. Når det gjelder en moderat kontrollert ledelse, så innebærer dette at ledelsen antyder at det er i arbeiderens interesse å iverksette en løsning som omfatter den måten ledelsen har anbefalt for det gjeldende problemet (Baard et al., 2004).

2.2.3 Behovsteorier

Behovsteorier handler om hvilke menneskelige behov som eksisterer, og hvilke motiver disse utleder. Det innebærer også hvordan motiv-kombinasjoner enten svekker eller forsterker hverandre (Buch et al., 2016). Kaufmann & Kaufmann (2015, s.114) definerer behovsteori som *“teorier som karakteriserer atferd som utløst av grunnleggende behov”*. Videre blir det påpekt at behovsteorier anser motivert atferd som enten biologisk eller knyttet til læring over en lengre tidsperiode.

2.2.3.1 Behovstilfredshet

Behovstilfredshet kan defineres som *“et grunnleggende næringsstoff som skaper energi knyttet til integreringsprosessen og som legger til rette for helse og psykologisk velvære”* (B. Chen et al., 2015, s. 217). Ansatte i en organisasjon kan oppleve velværefølelser ved tilfredsstillelse av de psykologiske behovene for autonomi, kompetanse og tilhørighet i en arbeidskontekst (Olafsen et al., 2017).

Relasjonstilfredshet har en sammenkobling med intimitet og hvordan individet opplever dette. Videre vil kompetansetilfredshet handle om oppnåelsen av ønsket resultat, samt om individet opplever effektivitet. Når det gjelder autonomi, så er dette som tidligere nevnt forbundet med selvbestemmelse, der dette innebærer egen vilje for en aktivitet (B. Chen et al., 2015).

2.2.3.2 Behovsfrustrasjon

Når det gjelder de grunnleggende psykologiske behovene, så kan det innenfor autonomi skape frustrasjon om en handling blir gjort mot personens vilje. Med hensyn til kompetanse, kan frustrasjon innenfor dette behovet for eksempel omfatte oppnåelse av resultater som ikke var ønskelig i utgangspunktet, samt en følelse av ineffektivitet. Videre vil frustrasjon av tilhørighet, som er det tredje psykologiske behovet, handle om følelsen av et manglende fellesskap med andre (Olafsen et al., 2017).

Bartholomew et al. (2011, s.1460) forklarer behovsfrustrasjon som “mekanismen som knytter de negative dimensjonene i det sosiale miljøet til indekser for kompromittert funksjon og sykdom”. Selvbestemmelsesteorien påpeker deretter at behovsfrustrasjon også kan bidra til energitap (Olafsen et al., 2017). Dette vil derfor være hensiktsmessig å ta hensyn til i en arbeidsorganisasjon.

2.2.3.3 Tidligere forskning på frustrasjon og tilfredshet

Studie til Chen et al. (2015) tar for seg undersøkelsen av frustrasjon og tilfredshet knyttet til de grunnleggende psykologiske behovene. Dette er tidligere nevnt i mini-teorien BPNT innenfor selvbestemmelsesteorien. Her undersøkes sammenkoblingen av hvordan de to faktorene frustrasjon og tilfredshet kan påvirke individets sykdom og velvære. Studiets resultat viser at sammenkoblingen av frustrasjon og de tre psykologiske behovene ikke leder til trivsel blant deltakerne. I motsetning til dette viste resultatet en tilfredsstillende av disse behovene på et høyere nivå av velvære (B. Chen et al., 2015).

Videre har Vergara-Morales og Del Valle (2021) i en studie satt fokus på grunnleggende psykologisk behovstilfredsstillelse og indre motivasjon. Studiet omfattet et utvalg av chilenske universitetsstudenter. Dette studiet tar utgangspunkt i selvbestemmelsesteorien. Resultatet indikerer at studenter som oppfatter læringsmiljø med tilrettelagt forhold for grunnleggende psykologisk behovstilfredsstillelse, vil aktivere en positiv tilknytning til eget universitet. Dessuten aktiveres deres interesse og innsats for læringsaktiviteter. Dette resultatet indikerer at en grunnleggende psykologisk behovstilfredsstillelse vil ha en positiv innvirkning på studentenes indre motivasjon (Vergara-Morales & Del Valle, 2021). Undersøkelsesresultatet viser likhetstrekk med Gagné et al. (2015) sin studie. Denne studien setter fokus på selvbestemmelsesteori innenfor organisasjonsatferd. Blant annet ble det utviklet en flerdimensjonal arbeidsmotivasjon-skala. Studiets resultat viser at *autonom motivasjon* er positivt korrelert med tilfredsstillende av de grunnleggende psykologiske behovene. Dette gjelder behovene autonomi, kompetanse og tilhørighet, i tillegg til jobbdesign. I motsetning til dette, viser *kontrollert motivasjon* ingen relasjon til behovstilfredsstillelse, og er derfor mindre støttende (Gagné et al., 2015).

2.2.3.4 Lønnens påvirkning på behovstilfredshet

Når det gjelder forskning på lønn knyttet til behovstilfredshet, vil Olafsen et al. (2015) sin artikkel være relevant. De har foretatt en studie på 166 bankansatte, med fokus på behovstilfredshet.

Fordelingen av respondentene var 61 menn og 105 kvinner, der svarprosenten var 59,93.

Snittlønnen var 423 784 norske kroner, der 13,3 prosent hadde vært ansatt i 1 år eller mindre. 25,3 prosent av disse informantene hadde jobbet bortimot 10 år, og 19,9 prosent opptil 20 år. Videre utgjorde de som hadde jobbet lengre enn 20 år, 41,6 prosent (Olafsen et al., 2015). Resultater fra deres studie viste ingen positiv korrelasjon mellom lønnsbeløp og behovstilfredshet. Derimot, viste studiet at rettferdighet knyttet til lønn var mer vesentlig innenfor disse variablene, samt som det innenfor et ikke-autonomistøttende arbeidsmiljø kan være hensiktsmessig med fokus på lønn (Olafsen et al., 2015).

2.2.3.5 Tilfredshetspåvirkning ved hjelp av støttende ledelse (LAS)

I en artikkel av Slemp et al. (2018) kommer det frem at LAS kan være en bidragsyter til å fremme grunnleggende psykologiske behov og autonom arbeidsmotivasjon blant de ansatte. Funn viser at LAS er et verdifullt rammeverk for opplæring, grunnet medvirkning til et godt arbeidsmiljø. Dette er fordi LAS forårsaker et mer tilfredsstillende miljø, samt større grad av autonom arbeidsatferd som kan fremme mental helse og velvære. Utfordringen er at det i liten grad har blitt benyttet, hvilket forårsaker uvitenhet av fordelene med støttende ledelse sammenlignet med mer tradisjonell ledelse (Slemp et al., 2018).

Artikkelen *Self-Determination in a Work Organization* setter i studiet til Deci, Connell og Ryan (1989) søkelys på selvbestemmelse i en arbeidsorganisasjon. Studien omfatter fokus på indre motivasjon, ledelse, og en deltakende administrasjon. I denne forskningen benyttes blant annet korrelasjonsanalyser for utforskning av selvbestemmelse og ledelsen sin støtte til dette. Videre også om dette vil utgjøre vesentlige temaer i organisasjonen. Spørsmål innenfor denne analysen handlet om korrelasjon, dvs. hvorvidt en selvbestemmelse-støttende ledelse korrelerte positivt med de underordnede sitt inntrykk av tilfredshet. Resultater fra studien viser at en autonomi-støttende ledelsesstil har en positiv sammenkobling med respondentenes arbeidsliv (Deci et al., 1989). Dette er også noe som blir bekreftet i studiet til Olafsen et al. (2015). I denne studien settes søkelys på ledelsesfokuset behovsstøtte knyttet til den ansattes psykologiske behov. Her viser resultater at en autonomistøttende ledelsesstruktur er en vesentlig faktor for å styrke behovstilfredsheten til ansatte (Olafsen et al., 2015).

2.2.3.6 Frustrasjonspåvirkning gjennom kontrollert ledelse

I en artikkel av Gagné og Forest (2008) kommer det frem at autonom motivasjon har en positiv sammenheng med tilfredsstillelse av de ansattes grunnleggende behov som utgår fra en positiv støttende ledelse. Ved kontrollert motivasjon blir det påpekt at dette har en tilknytning til introjeksjon og ytre regulering, hvilket indikerer at det kan oppstå behovsfrustrasjon (Gagné & Forest, 2008).

En artikkel av Olafsen, Halvari og Frølund (2021) har i stor grad basert seg på måling-skalaen til Chen et al. (2015). Som tidligere nevnt setter skalaen fokus på grunnleggende psykologisk behovstilfredsstillelse og frustrasjon. Olafsen et al. (2021) påpeker at innenfor vurderingen av mekanismen for de grunnleggende psykologiske behovene, vil behovstilfredsstillelse og frustrasjonsskala være en vesentlig skala innenfor selvbestemmelsesteorien. Forfatterens studie vil være et viktig verktøy for fremtidig forskning innenfor grunnleggende psykologisk behovstilfredsstillelse og frustrasjon knyttet til deres teoretiske rammeverk. Artikkelen påpeker at behovsfrustrasjon vil være vesentlig tilknyttet kontrollerte motivasjonsformer som innenfor litteraturen har fått lite oppmerksomhet. I henhold til Olafsen et al. (2021) vil det derfor være nødvendig å ta behovsfrustrasjon i betraktning ved vurdering av de mørke sidene ved de motiverende prosessene i arbeidssammenheng. Dette forefaller å være et viktig forskningsområde, fordi at det meste fra tidligere studier har fokusert på lyse sider av motiverende prosesser (Deci et al., 2017).

3.0 HYPOTESER OG KONSEPTUELL MODELL

Dette kapittelet presenterer hypoteser fra teorigrunnet. Videre blir det fremstilt en forskningsmodell knyttet til hypotesene, med oversikt over variabler og korrelasjoner. Kapittelet består av to deler: (3.1) Hypoteser og (3.2) Konseptuell modell

3.1 Hypoteser

Hypotesene som skal testes er basert på arbeidet som utgjør kapittelet “TEORI OG TIDLIGERE FORSKNING”. Tidligere litteraturgjennomgang belyser positiv eller negativ sammenheng mellom forskningens variabler, som blir gjennomgått i 3.1.1.

H1: <i>Det er en positiv sammenheng mellom lønn og behovstilfredshet.</i>
H2: <i>Det er en positiv sammenheng mellom lønn og indre motivasjon.</i>
H3: <i>Det er en positiv sammenheng mellom prestasjonsbasert lønn og behovstilfredshet.</i>
H4: <i>Det er en positiv sammenheng mellom stillingsbasert fastlønn og behovstilfredshet.</i>
H5: <i>Det er en positiv sammenheng mellom autonomistøttende ledelse og behovstilfredshet.</i>
H6: <i>Det er en positiv sammenheng mellom kontrollerende ledelse og behovsfrustrasjon.</i>
H7: <i>Det er en positiv sammenheng mellom behovstilfredshet og indre motivasjon.</i>
H8: <i>Det er en negativ sammenheng mellom behovsfrustrasjon og indre motivasjon.</i>

Tabell 1. Hypoteser for testing

3.1.1 Oppsummering av tidligere forskning

H1: Tidligere forskning fra Olafsen et al. (2015) viser ingen positiv korrelasjon mellom lønnsbeløp og behovstilfredshet, men at dette kan være nødvendig innenfor et ikke-autonomisk arbeidsmiljø.

H2: Når det gjelder sammenhengen mellom lønn og indre motivasjon, viser litteraturgjennomgangen fra forfattere noe forskjellig. Her blir det nevnt at lønn skaper en kontrollerende holdning blant ansatte i en organisasjon, og vil dermed undergrave indre motivasjon (Deci et al., 1999). Til forskjell fra dette vil forskning fra Kuvaas (2006) vise en positiv korrelasjon

mellom lønn og indre motivasjon. Utover dette vil Kim et al. (2021) påpeke en sammenheng mellom insentiver og ytelse knyttet til interessante arbeidsoppgaver.

H3: I forskningen til Murray og Gerhart (1998) blir det påpekt en positiv korrelasjon mellom prestasjonsbasert lønn og behovstilfredshet.

H4: Nordhaug (2002) vil i sin forskning trekke frem at stillingsbasert fastlønn bidrar til trygghet blant ansatte i en organisasjon.

H5: I artiklene til Slemph et al. (2018), Baard et al. (2004) og Olafsen et al. (2015) kommer det frem en positiv sammenheng mellom autonomistøttende ledelse og behovstilfredshet.

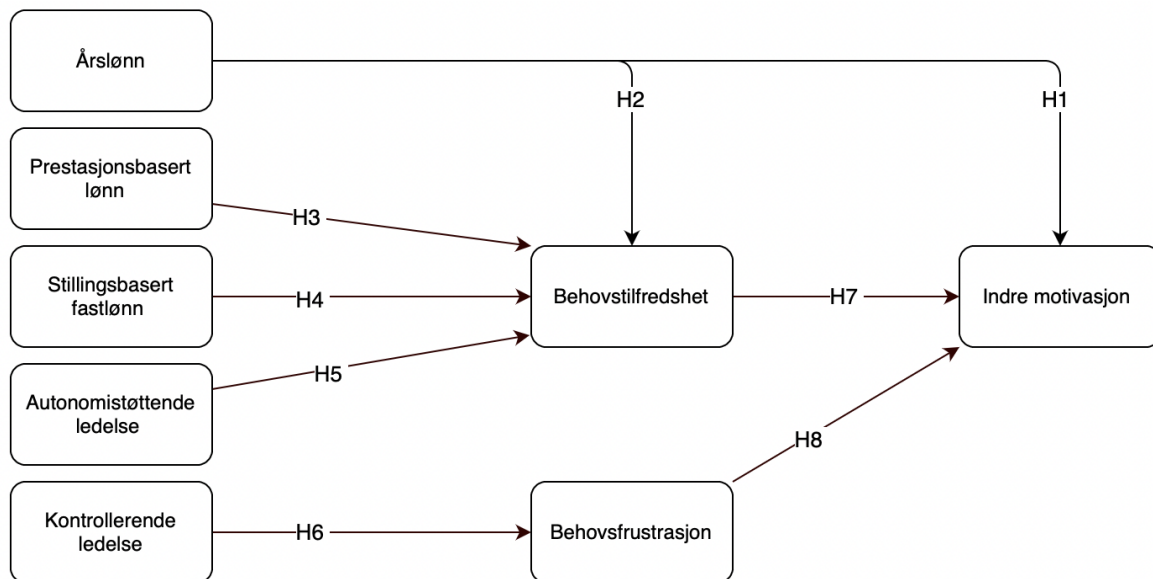
H6: Nilsen et al. (2016) vil i sin studie påpeke en positiv korrelasjon mellom kontrollerende ledelse og behovsfrustrasjon.

H7: Studiet til Olafsen et al. (2017), Vergara-Morales og Del Valle (2021), og Gagné et al. (2015) viser en positiv sammenheng mellom behovstilfredshet og indre motivasjon.

H8: Olafsen et al. (2017) og Chen et al. (2015) vil i sine studier påpeke en negativ korrelasjon mellom behovsfrustrasjon og indre motivasjon.

3.2 Konseptuell modell

Den konseptuelle modellen viser en struktur på de konstruerte hypotesene, og vil være en visuell framstilling knyttet til problemstillingen i avhandlingen. Modellen antar om lønn vil ha en sammenheng med avhengige variabler som behovstilfredstillelse, behovsfrustrasjon, og motivasjon. Den vil også vise om lederstil vil påvirke behovstilfredshet og behovsfrustrasjon.



Figur 2. Konseptuell modell

4.0 METODE OG DATAINNSAMLING

I dette kapittelet blir det redegjort for metodisk tilnærming og forskningsdesign. Kapittelet består av ni hoveddeler: (4.1) Empirisk metodevalg, (4.2) Forskningsdesign, (4.3) Datainnsamlingsmetode, (4.4) Prestudie, (4.5) Utforming og skalabruk av spørreskjema, (4.6) Populasjon og utvalgsmetode, (4.7) Målutvikling, (4.8) Reliabilitet og validitet, og (4.9) Forskningsetikk.

4.1 Empirisk metodevalg

Metodevalget i forskningen blir sett på som et verktøy for anskaffelse av svar på spørsmål (Larsen, 2017). Metoder er knyttet til utvikling av teorier og fremskaffelse av kunnskap, samt hvordan dette legger til rette for krav som er nødvendig for en vitenskapelig kvalitet (Grønmo, 2016).

Det skiller mellom kvalitativ og kvantitativ metode, som er to hovedtyper av metodevalg, samt som det kan bli benyttet en hybrid form av disse.

En kvantitativ metode blir benyttet ved analysering av kvantitative data, noe som inkluderer flere mengder enheter, slik som bedrifter og individer. Kvantitative data vil være knyttet til tall, som er kontrast til kvalitative data, hvor det vanligvis blir benyttet tekst. En kvantitativ metode er også noe som blir benyttet for testing av teori og hypoteser (Grønmo, 2021).

I denne avhandlingen benyttes en kvantitativ metode, grunnet testing av teori og hypoteser, bl.a. fordi det har vært nødvendig med store datamengder for å besvare problemstillingen. En kvantitativ metodetilnærming vil imidlertid innebære både fordeler og ulemper. Fordelene med en kvantitativ metode er den tidsbesparing dette medfører. Dessuten at informanten ikke trenger å være fysisk til stede i undersøkelsen. Metoden innebærer også at store antall av informanter får like spørsmål. Det gjør at undersøkelsen kan få en vesentlig bredde. Når det gjelder ulemper ved en kvantitativ metode, kan dette f.eks. være at det mangler informasjon fra informanten, noe som kan føre til en svekket validitet (Larsen, 2017).

Når det gjelder forholdet mellom teori og forskning, er det i denne avhandlingen benyttet en deduktiv tilnærming til problemstillingen. Dette betyr testing av hypoteser som kommer fra eksisterende teori, som generelt blir benyttet innenfor en kvantitativ metode (Bell et al., 2019).

4.2 Forskningsdesign

Forskningsdesign er den overordnede planen som knyttes til undersøkelsen. “*Design i forskning er å starte med problemstillingen og vurdere hvordan undersøkelsen kan gjennomføres fra start til mål for å belyse problemstillingen*” (Johannessen et al., 2020, s. 259). Valg av design er avhengig av tidligere kunnskap og erfaring om gjeldende tema, samt forståelsen av de ulike variablene. Det skilles mellom tre forskjellige former for design; eksplorativt-, beskrivende-, og kausalt design. Eksplorativt design bygger på å løse problemstillingen, som bidrar til innblikk og forståelse av temaet. Når det gjelder beskrivende design, vil dette være knyttet til beskrivelse og kartlegging av variabler. Videre vil kausalt design handle om forståelse av årsakssammenhenger (Grenness, 2020).

I denne avhandlingen benyttes et «beskrivende design» grunnet relevant kompetanse/forståelse gjennom forprosjekt og tidligere emner. Når det gjelder anskaffelse av data innenfor beskrivende design, vil de hyppigste formene være spørreundersøkelser, observasjoner og dagbokmetoder (Gripsrud et al., 2016). I en masteravhandling vil det være gunstig å benytte spørreundersøkelser for anskaffelse av data, grunnet tidsmessige årsaker. Det har derfor blitt benyttet spørreundersøkelser som datainnsamlingsmetode i denne forskningen.

Det kan benyttes ulike former for tilnærming av informasjon, f.eks. tverrsnittsundersøkelser, longitudinelle undersøkelser, kohortundersøkelser, eksperiment og evaluering (Johannessen et al., 2020). Det er hensiktsmessig å ha forståelse rundt variablene i problemstillingen. Det vil derfor være et ønske å få øyeblikkelig oversikt over dagens situasjon, grunnet tidsfristen som er satt for levering av avhandlingen. Det har derfor blitt benyttet *tverrsnittsundersøkelser*.

Tverrsnittsundersøkelser tar i bruk data fra en begrenset tidsperiode, som bidrar til en øyeblikksforståelse av situasjonen. Det er også i tverrsnittsundersøkelser vesentlig å være varsom på hyppige konklusjoner, grunnet at den gitte tidsperioden ikke reflekterer utviklingen over tid (Johannessen et al., 2020).

4.3 Datainnsamlingsmetode

Kvantitative data bygger for det meste på *statistisk generalisering* og strukturering (Grønmo, 2016), der store mengder data analyseres (Johannessen et al., 2016). Statistisk generalisering er hensiktsmessig innenfor statistiske analyser. Denne innebærer to former, hvilke er estimering og

statistiske tester, hvor det blir gjort antagelser om populasjonen tilknyttet datautvalget (Ringdal, 2018). Grunnet statistiske beregninger og analysering av store mengder data, vil datainnsamlingen bygge på enqueter (*enquêtes* er en rundspørring eller spørreskjema som publiseres til flere informanter samtidig, der svarkategorier og spørsmål har en systematisk utforming) (Befring, 2007).

4.3.1 Spørreskjema

Spørreskjema er en av de mest benyttede innsamlingsmetodene innenfor kvantitativ forskning. Her er det viktig med godt formulerte og forståelige spørsmål som bidrar til å finne svar på problemstillingen. Formuleringen av spørsmål og svaralternativer kan være avgjørende for utfallet av undersøkelsen (Johannessen et al., 2020).

Fordelen ved å benytte elektronisk spørreskjema er inkluderingen av en større populasjon enn ved manuell utspørring til f.eks. bedrifter. Metoden vil være tidsbesparende. I informasjonen som overføres til skjema minimerer også sannsynligheten for feil i datasettet grunnet “menneskelig feil” som kan forekomme. I tillegg til dette vil respondentene kunne tilpasse egen tid og lokasjon for gjennomgang av spørreundersøkelsen, ettersom det har vist seg at noen respondenter benytter lang tid over og under estimert besvarelestid. Det finnes likevel svakheter ved benyttelse av spørreskjema, fordi informantene har muligheten til å avbryte svarprosessen i løpet av undersøkelsen (Gripsrud et al., 2016).

I foreliggende studie benyttes Nettskjema som plattform for spørreundersøkelsen, grunnet tidligere erfaring med dette, ettersom USN har en samarbeidsavtale med plattformen. “*Nettskjema er underlagt UIOs ledelsessystem for informasjonssikkerhet (LSIS)*” (Gulbrandsen, 2021, avsn. 3). Dette har bidratt til en brukervennlig undersøkelse, der det kort fortalt har bidratt til et tryggere rammeverk som har fulgt lover og regelverk i henhold til personvern (UIO, 2020).

4.4 Prestudie

En prestudie er hensiktsmessig å benytte før ferdigstilling og utsending av spørreskjema, der dette bidrar til å forsikre kvalitet. Dette innebærer diskusjon av meningsinnhold og forståelse av begreper, som blir gjort av en gruppe mennesker. Her vil deltakelsen være knyttet til

undersøkelsens formål, som kan være personer med tidligere erfaring fra lignende forskning eller kjennskap til forskningsområdet (Johannessen et al., 2020).

I dette prestudiet til forskningsprosjektet ble spørreskjemaet utdelt til medstudenter med kunnskap til forskningsområdet. De fikk beskjed om å informere om sine opplevelser ved utfylling av skjemaet, samt komme med kommentarer. Det første som ble lagt merke til var oppsettet av undersøkelsen, der flere mente at den var utfordrende å svare på, grunnet nokså dårlig oversikt over oppdeling av temaer. I tillegg ønsket noen å ha like temaer på egne sider og ikke ha alt under hverandre. Dette ble dermed forbedret ved å endre overskrift og benytte delkapitler (del 1, del 2... osv) i spørreundersøkelsen. Dessuten å ta hver del på egne sider. Videre ble det kommentert at noen spørsmål var vanskelige å forstå, og derfor ble de omskrevet.

4.5 Utforming og skalabruk av spørreskjema

4.5.1 Utforming

Spørreskjemaet som er benyttet i denne avhandlingen består av fem deler og totalt 78 spørsmål (se vedlegg 1). I spørreskjemaet benyttes lukkede spørsmål, hvilket betyr at spørsmålene har faste svaralternativer (Ringdal, 2018). Det finnes derimot to unntak til dette, der spørsmål to og fire innebærer åpne spørsmål. Dette er spørsmål som omhandler fast årslønn og prosentandel av lønn som er variable. Siden dette er åpne spørsmål, innebærer det at respondenten frittstående kan formulere sitt svar. Det er viktig å tilpasse spørsmålsformuleringene knyttet til målgruppen, der fremmedord i undersøkelsen er vesentlig å ta hensyn til når det gjelder den allmenne befolkningen (Ringdal, 2018). Det er derfor blitt tatt hensyn til dette i spørreundersøkelsen, der det blir lagt vekt på å benytte ord som er forståelige for informantene.

Ringdal (2018) anbefaler videre å ikke benytte originale spørsmålsformuleringer hos nybegynnere, men derimot å "plagiere" spørsmål fra tidligere forskning. Grunnen til dette er tryggheten av å benytte spørsmål som tidligere har fungert. Det har derfor i dette studiet blitt benyttet spørreskjema tilsendt av veileder (Hallgeir Halvari). Dette øker kvaliteten på skjemaet, grunnet hans kompetanse på temaene som blir benyttet i problemstillingen. Dette er også spørsmål som tidligere studier har benyttet innenfor lignende temaer. I tillegg til dette er det benyttet en prestudie (kap. 4.4) som har bidratt til forbedringer av kvaliteten på spørreskjemaet. Prestudiet påpekte blant annet at like spørsmål skulle være samlet på egne sider, separert fra andre temaer. Dette er også noe som

Mitchell & Jolley (2010) mener er nødvendig i oppbyggingen av en spørreundersøkelse, der forfatterne bemerker tre grunner om hvorfor dette er anbefalt. Den første grunnen påpeker at undersøkelsen blir mer seriøs. Den andre grunnen er at det skaper mindre mistolkning, hvor respondenter ikke svarer på noe de tror kommer fra et annet tema. Videre vil den tredje grunnen innebære at respondenter allerede tenker på temaet før spørsmålet i det hele tatt blir stilt, noe som gir raskere svar (Mitchell & Jolley, 2010).

4.5.2 Skalabruk

Holdninger er resultatet av individets oppfattelse av et fenomen og kan være utfordrende å måle ved benyttelse av et enkelt spørsmål. Dette medfører bruk av spørsmålsbatterier som gir relativt like spørsmål og svar inndelt, der *Likert-skalaen* ofte blir benyttet. Likert-skala ber respondenter om å angi i hvilken grad de er enige eller uenige i utsagn om et fenomen. En svarskala med 5 svaralternativer er normalt å benytte (svært enig - enig - nøytral - uenig - svært uenig), men det er også i flere tilfeller benyttet skala med 7 svaralternativer (Gripsrud et al., 2016). En slik 7-punktsskala blir benyttet i undersøkelsen for denne avhandlingen, der det blir brukt tidligere måleskalaer fra tidligere forskning som vil bidra til en sterkere validitet. En ulempe ved å benytte slike svarkategorier innenfor en Likert-format, er at det kan skape forenklete svar, der informanten for eksempel kan svare det samme svaralternativet på flere spørsmål innenfor samme tema. For å unngå dette kan *kontekstsensitive svaralternativer* benyttes. Dette betyr at alternativene bør være spesifikt utviklet til spørsmålet (Ringdal, 2018). For å unngå like svaralternativer etterfulgt av hverandre i de forskjellige delene, har det blitt benyttet spesifiserte svaralternativer i de ulike delene.

Svarkategoriene i spørreskjemaet som bygger på informantens holdninger er;

Del 2 (Arbeidsmotivasjon): “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”.

Del 3 (Behov): “Helt uenig - Ganske uenig - Noe enig - Nøytral - Noe enig - Ganske enig - Helt enig”.

Del 4 (Lederstøtte) og Del 5 (Kontrollert lederstil): “Svært uenig - Ganske uenig - Noe uenig - Nøytral - Noe enig - Ganske enig - Svært enig”.

4.6 Populasjon og utvalgsmetode

Identifisering av deltakere er en vesentlig del i forskningen. Når det gjelder utvalg skal dette representere en miniatyrverden av populasjonen, slik at det blir lettere å fatte en beslutning (Johannessen et al., 2020). “*Populasjon betyr befolkning, men begrepet brukes også i videre betydning og viser til det totale antallet organismer av en bestemt art, for eksempel mennesker, dyr eller planter i et geografisk område*” (Johannessen et al., 2020, s. 268). Studiets utvalg ble trukket tilfeldig. I henhold til avgrensningen i populasjonen, vil utvalget bestå av norske arbeidere som jobber/har jobbet i Norge med kunnskap fra arbeidslivet. Dette inkluderer både privat næringsliv og offentlig forvaltning. Dette er en blanding av ledere og ansatte, men det kan likevel forekomme deltakelse av pensjonister/arbeidsledige. Når det gjelder populasjonens størrelse, er det ønskelig med 500 respondenter. Dette er ikke kjønnsbestemt, fordi studie ekskluderer kontrollvariabler. Dette er fordi det ikke er funnet litteratur som viser til at dette påvirker sammenhengen mellom lønn, ledelse og motivasjon. Lokalisering i landet er også likegyldig i denne sammenhengen, hvor denne populasjonen tilhører hele Norge. I tillegg til dette vil flere svar bidra til forståelse av sammenhengen i problemstillingen.

Utvalget innebærer et *bekvemmelighetsutvalg*. Dette er et “ikke-sannsynlighetsutvalg”, der utvalget er bekvemmelig og enkelt å ta i bruk for forskeren (Johannessen et al., 2020). Grunnen til at det har blitt benyttet et slikt ikke-sannsynlighetsutvalg, er at undersøkelsen har blitt publisert på diverse Facebook-forumer. Disse forumene innebærer mange medlemmer i arbeidslivet med ulik erfaring/bakgrunn. I tillegg til dette vil de informanter som utfører undersøkelsen gjøre dette frivillig, fordi det er personer med Facebook-profil som har muligheten til å svare. Om vedkommende finner innlegget interessant, kan dette føre til deltagelse i undersøkelsen. Dette kan likevel være en ulempe for skjevhet i utvalget sammenlignet med helheten i befolkningen (Silkose et al., 2021). I studien benyttes forumer som inneholder stort mangfold medlemmer. Likevel ble lav aktivitet på forumene tatt i betraktning. Som innlegg kunne de blitt oversett eller forsvinne helt, dersom flere innlegg ble publisert av andre medlemmer. Undersøkelsen ble derfor publisert på flere Facebook-forumer.

Som tidligere nevnt hadde vi et ønske om å anskaffe 500 respondenter i denne avhandlingen, hvilket gjorde at det i tillegg til publisering på forumer ble utsendt spørreskjema på E-post til norske organisasjoner. Her ble det benyttet E-poster som lå tilgjengelig på *Proff Forvalt*, der segmenteringen var norske bransjer som befant seg over hele landet. Proff Forvalt leverer tjenester

som gjør det lettere å få kunnskap innen kreditt og markedsinformasjon. De har sterk tilknytning til det norske næringslivet og offentlige virksomheter (Proff forvalt, u.å.).

4.6.1 Presentasjon av forum

Tabellen viser en fremstilling av Facebook-forumene som ble benyttet for innhenting av informanter til spørreundersøkelsen. Dette innebærer presentasjon, antall medlemmer og antall besvarelser. Informasjonsskriv som ble publisert som innlegg på forumene ligger i vedlegg 3. Dette ble publisert etter godkjenning fra forumets administrator(er).

<i>“Pengesnakkerne”</i>		
Presentasjon	Antall medlemmer	Antall besvarelser
Dette er en gruppe for personer som er glad i å diskutere og prate om penger, der medlemmer deler kunnskap og kommer med tips og anbefalinger knyttet til dette. (https://www.facebook.com/groups/penge-snakkerne/about).	32.780 medlemmer ved publisering (11/02/22).	Dag 1 (11/02/22): 28 Dag 2 (12/02/22): 45 Dag 3 (13/02/22): 8 Dag 4 (14/02/22): 8 Dag 5 (15/02/22): 3
<i>“Pengerådet”</i>		
Presentasjon	Antall medlemmer	Antall besvarelser
Dette er et privatøkonomisk forum knyttet til podkasten Pengerådet og bladet Dine penger. Meningen med forumet er å lage en interesse rundt privatøkonomi. (https://www.facebook.com/groups/3488525557885471/about).	17.417 medlemmer ved publisering (15/02/22).	Dag 1 (15/02/22): 17 Dag 2 (16/02/22): 6 Dag 3 (17/02/22): 3
<i>“Regnskapshjelp for småbedrifter”</i>		
Presentasjon	Antall medlemmer	Antall besvarelser
Dette er et forum for deling av tips og triks knyttet til regnskap for de som har små foretak, AS, eller er frivillig organisert. (https://www.facebook.com/groups/regnskapshjelpforsmaabedrifter/about).	5.727 medlemmer ved publisering (18/2/22).	Dag 1 (18/2/22): 3 Dag 2 (19/2/22): 4 Dag 3 (20/2/22): 1

“Børsforum”		
Presentasjon	Antall medlemmer	Antall besvarelser
Dette er et forum for å samle kunnskap rundt børsnoterte selskaper og aksjemarkedet. (https://www.facebook.com/groups/aksjekunnskap/about).	37.117 medlemmer ved publisering (21/2/22).	Dag 1 (21/2/22): 7 Dag 2 (22/2/22): 10 Dag 3 (23/2/22): 3
“Aksjeforum”		
Presentasjon	Antall medlemmer	Antall besvarelser
Dette er et forum for aksje-interesserte, både for nybegynner eller de med tidligere erfaring, som gjør dette til en fin plass for å samle kunnskap. (https://www.facebook.com/groups/Aksjeforum/about).	56.821 medlemmer ved publisering (21/2/22).	Dag 1 (21/2/22): 9 Dag 2 (22/2/22): 20 Dag 3 (23/2/22): 5
“Alt om Aksjer & Fond”		
Presentasjon	Antall medlemmer	Antall besvarelser
Dette er et forum for aksjeinteresserte, hvor en kan dele sine tanker, bidra til diskusjoner og lære av andre. (https://www.facebook.com/groups/alt.om.aksjer.og.fond/about).	56.784 medlemmer ved publisering (3/3/22).	Dag 1 (3/3/21): 6
“Norske daytradere”		
Presentasjon	Antall medlemmer	Antall besvarelser
Dette er et forum hvor det deles erfaringer innenfor handel knyttet til aksjer og krypto etc. (https://www.facebook.com/groups/norsketradere/about).	7.905 medlemmer ved publisering (3/3/22).	Dag 1 (3/3/21): 4 Dag 2 (4/3/21): 6

<i>“Aksjeforum Kunnskapsoverføring”</i>		
Presentasjon	Antall medlemmer	Antall besvarelser
Dette er et forum hvor det overføres kunnskap, ved at folk som har mindre erfaring deler spørsmål og de som har erfaring besvarer spørsmålene. Dette kan også forårsake diskusjoner. (https://www.facebook.com/groups/AFkunnskapsoverføring/about).	11.235 medlemmer ved publisering (8/3/22).	Dag 1 (8/3/21): 1 Dag 2 (9/3/21) 4

Tabell 2. Forumspresentasjon

4.7 Målutvikling

Målutviklingsprosessen starter med et konsept. Dette er en ide for samling av fenomener som atferd, holdninger og egenskaper (Bollen, 1989).

Det er nødvendig med reliable og validerte mål i spørreundersøkelsen (definert i kap. 4.8).

Målingen er en del av prosessen hvor et konsept er rettet mot én eller flere latente variabler. Disse kan variere fra høyt abstrakte, slik som økonomi og utvikling, til det som er mer konkrete, slik som alder og kjønn. Latente variabler representerer konseptet som skal måles, og når dette er gjort vil det innebære en prosess på fire steg; *Beskrivelse av konseptet, Forståelse av dimensjoner, Utvikling av mål, og Spesifisering av forholdet mellom mål og begrep* (Bollen, 1989).

4.7.1 Beskrivelse av konseptet

Det første steget starter med å lage teoretiske definisjoner, som gir en forståelse av konseptene. Spesifisering av disse konseptene gjør det lettere å se begrensningene og hva som er ønskelig å undersøke. Benyttelse av teoretiske definisjoner binder konseptet og begrepet sammen, gjennom beskrivelse av de spesifikke egenskapene (Bollen, 1989).

4.7.2 Forståelse av dimensjoner

Den andre steget handler om forståelse av de forskjellige dimensjonene til konseptet, som kalles for en *dimensjonsavklaring*. Dimensjonene henviser til de forskjellige aspektene til konseptet, som gjør at begrepet kan ha flere dimensjoner. Av denne grunn er det vesentlig å sette begrensninger knyttet til teoretiske definisjoner, slik at det blir sett på de riktige dimensjonene (Bollen, 1989).

4.7.3 Utvikling av mål

Det tredje steget er en operasjonalisering av de forskjellige begrepene, eventuelt dimensjoner som gjør det lettere å finne ut av hvilke mål som skal benyttes. Operasjonelle definisjoner forklarer prosedyren som følges for å måle latente variabler som representerer konseptet (Bollen, 1989). Det vil være vesentlig at formuleringen har tydelige kriterier for hvordan enhetene skal representeres, grunnet større nøyaktighet i meningsmålingen, samt begrensninger i forskningen (Bollen, 1989).

4.7.4 Spesifisering av forholdet mellom mål og begrep

Den siste delen i målutviklingsprosessen har som hensikt å lage en målingsmodell. Dette gir et innblikk i hvordan variablene og indikatorene henger sammen, slik at det blir mindre sannsynlig for at feil oppstår (Bollen, 1989).

Lønn		
Teoretisk definisjon	Dimensjoner	Operasjonelle definisjoner
<u>Stillingsbasert fastlønn:</u> “Gi et fast lønnsbeløp på regelmessig basis (f.eks. hver time, ukentlig, månedlig) for å besette en stilling i organisasjonen, uavhengig av ytelse. Beløpet bestemmes oftest av jobbtype, senioritet eller rangering” (Gagné & Forest, 2008, s. 232).	Stillingsbasert fastlønn Prestasjonsbasert lønn Bonusordninger	Spørsmålene i spørreskjemaet er knyttet lønnsnivå i form av kroner, og videre hvilke frynsegoder den ansatte mottar (forsikringer, tilskudd til pensjonsplan, firmabil, avis, betalt telefon, betalt internett hjemme, ansattrabatter, treningsmedlemskap og lunsj).

<p><u>Prestasjonsbasert lønn:</u> <i>“Prestasjons- eller atferdsbaserte bonuser er vanligvis basert på en eller flere overordnede subjektive vurderinger av hvor effektiv en medarbeider er i jobben” (Kuvaas & Dysvik, 2020, s. 189).</i></p>	<p>Kollektive variable belønningssystemer</p> <p>Frynsegoder/Tilleggsgoder</p>	
--	--	--

Lederstil		
Teoretisk definisjon	Dimensjoner	Operasjonelle definisjoner
<p><u>Autonomi-støttende ledelse:</u> <i>“Lederautonomistøtte (LAS) refererer til en klynge av tilsynsaterferd som er teoretisert for å lette selvbestemt motivasjon hos ansatte, som potensielt muliggjør velvære og ytelse” (Slemp et al., 2018, s. 706).</i></p> <p><u>Kontrollerende ledelse:</u> <i>“En svært kontrollerende respons involverer å foreskrive en løsning og kreve at den følges, ofte med løfte om belønning eller trussel om straff. En moderat kontrollerende respons</i></p>	<p>Autonomi-støttende ledelse</p> <p>Kontrollerende ledelse</p>	<p>Variabelen om autonomistøttende ledelse tar for seg den ansattes opplevelse av nærmeste overordnede. Her vil måleinstrumentet ta høyde for hvordan den overordnede gir den ansatte valg og muligheter, åpenhet for å stille spørsmål, og lytte til hvordan den ansatte ønsker å gjøre ting på arbeidsplassen.</p> <p>Videre måles det hvordan den ansatte opplever at overordnede forstår nye arbeidsmetoder, tillit til den ansattes evner for å gjøre en god jobb, samt sørge for at den</p>

<p><i>innebærer at lederen forteller den underordnede hva han eller hun bør gjøre for å løse problemet, og antyde at det er på hans eller hennes beste interesse for å gjennomføre løsningen” (Baard et al., 2004, s. 2050).</i></p>		<p>ansatte forstår målene for sitt arbeid, og hva som behøves for å nå disse. Det blir også spurt hvor tydelige svar den overordnede gir på spørsmål fra den ansatte. I tillegg til dette vil måleinstrumentet fokusere på den overordnede sin åpenhet, aksept, ærlighet, og håndtering av arbeiderens følelser.</p> <p>Variabelen om kontrollerende ledelse måler den ansatte sin følelse av mangel på tillit fra den overordnede, der dette er knyttet til skuffelse av forventninger, vennlighet, skyldighet, utfrysning, avbrytelser, kritisering og mangel på respekt.</p>
--	--	---

Behov		
Teoretisk definisjon	Dimensjoner	Operasjonelle definisjoner
<p><u>Behovstilfredshet:</u> <i>“Et grunnleggende næringsstoff som skaper energi knyttet til integreringsprosessen og som legger til rette for helse og psykologisk velvære”</i> (B. Chen et al., 2015, s. 217).</p> <p><u>Behovsfrustrasjon:</u> <i>“Mekanismen som knytter de negative dimensjonene i det sosiale miljøet til indekser for kompromittert funksjon og sykdom”</i> (Bartholomew et al., 2011, s. 1460).</p> <p><u>Autonomi:</u> <i>“Behovet for autonomi refererer til opplevelsen av atferd som eid, frivillig og reflektert selvgodkjent, snarere enn kontrollert av interne eller eksterne krefter”</i> (Williams et al., 2014, s. 406).</p> <p><u>Kompetanse:</u> <i>“Behovet for kompetanse refererer til opplevelsen av effekt for å oppnå ønskede resultater”</i> (Williams et al., 2014, s. 406).</p> <p><u>Tilhørighet:</u> <i>“Behovet for slektskap refererer til opplevelsen av varme, omsorgsfulle og gjensidig støttende forbindelser med andre”</i> (Williams et al., 2014, s. 406).</p>	<p>Psykologiske behov av:</p> <p>Autonomi</p> <p>Kompetanse</p> <p>Tilhørighet</p>	<p>Behov skiller mellom tilfredshet og frustrasjon. Her vil spørreskjemaet måle de tre aspektene for psykologiske behov av autonomi, kompetanse og tilhørighet, knyttet til ansatte i en organisasjon sin erfaring på jobb, der måleinstrumentet indikerer grad av enighet til påstander vedrørende dette.</p>

Arbeidsmotivasjon		
Teoretisk definisjon	Dimensjoner	Operasjonelle definisjoner
<p><u>Indre motivasjon:</u> <i>“Indre motivasjon innebærer at folk gjør en aktivitet fordi de synes det er interessant og får spontan tilfredsstillelse fra selve aktiviteten” (Gagné & Deci, 2005, s. 331).</i></p> <p><u>Introjeksjonsregulering:</u> <i>“Introjeksjon er en prosess der, i betydelig grad, atferd kan frigjøres fra de eksterne beredskapene. Introjeksjon er en type internalisering som innebærer å ta inn eller vedta en regulering eller verdi, men likevel gjøre det på en måte som bare er en delvis og ufullstendig transformasjon eller assimilering (Ryan & Deci, 2017, s. 185).</i></p> <p><u>Identifisert regulering:</u> <i>“Identifikasjoner er definert av en bevisst tilslutning til verdier og forskrifter” (Ryan & Deci, 2017, s. 187).</i></p> <p><u>Integrert regulering:</u> <i>“Integrert regulering innebærer at man bringer en verdi eller regulering i samsvar med de andre aspektene ved en selv – med ens grunnleggende psykologiske behov og med ens andre identifikasjoner” (Ryan & Deci, 2017, s. 188).</i></p>	<p>Indre motivasjon</p> <p>Introjeksjonsregulering</p> <p>Identifisert regulering</p> <p>Integrert regulering</p> <p>Ytre regulering</p> <p>Amotivasjon</p>	<p>Spørreskjemaet tar for seg de ulike dimensjonene for motivasjon. Innsatsen til ansatte i en organisasjon er relatert til ulike årsaker, der spørreskjemaet fokuserer på arbeidsmotivasjon. Her blir det tatt stilling til måleskalaer vedrørende hvorfor informanten gjør en innsats i jobben sin. Dette innebærer verdsettelse fra sjefer, kollegaer, familie og klienter. Dette tar høyde for respekt, empati, jobbsikkerhet, stolthet, skam, og personlige verdier, samt trivsel og mening i arbeidet.</p>

Arbeidsmotivasjon		
<p><u>Ytre Regulering:</u> “En atferd er ytre regulert hvis den er motivert av og avhengig av ekstern belønning eller straff” (Ryan & Deci, 2017, s. 184).</p> <p><u>Amotivasjon:</u> “Amotivasjon beskriver en tilstand der man er enten ikke motivert til å oppføre seg, eller man oppfører seg på en måte som ikke er mediert av intensjonalitet” (Ryan & Deci, 2017, s. 190).</p>		

Tabell 3. Målutvikling

4.8 Reliabilitet og validitet

Det er vesentlig å vurdere undersøkelsens gunstighet ved planlegging og vurdering av analyser. Ved måling av fenomener vil *validitet* og *reliabilitet* være betydningsfulle begreper, der spørreskjema er måleinstrumentet. Validitet handler om hvilken styrke av gyldighet en måling i forhold til hensikten av målingen. Reliabilitet handler om måleinstrumentets pålitelighet. Påliteligheten viser om det gir samme resultat å benytte andre metoder, om undersøkelsen skulle blitt gjentatt. Det kan også oppstå *tilfeldige feil* i en undersøkelse, og det er vesentlig at denne er lav for å skulle fremstå som en reliabel undersøkelse. Derfor er det viktig å være nøyaktig i det som måles (Gripsrud et al., 2016). Som tidligere nevnt er det benyttet en prestudie (kap. 4.4) for spørreskjemaet i denne avhandlingen. Dette med hensikt å skape bedre forståelse og formulering av begrep. Dette for å validere spørsmålene. Videre er det vesentlig å merke seg at mål med høy reliabilitet ikke nødvendigvis trenger å ha høy validitet (Gripsrud et al., 2016).

Resultater fra målinger med høyt nivå av pålitelighet og nøyaktighet kan bli konsistente i flere tilfeller, selv om målingen er av noe annet enn hensikten i første omgang. Dette kalles *systematisk feil*. Innenfor et spørreskjema kan dette gjelde måling av begreper, selv om viktige spørsmål knyttet

til dette er glemt (Gripsrud et al., 2016). For å hindre systematiske feil i denne avhandlingen, har de fire stegene til Bollen (1989), som tidligere er nevnt under målutvikling (kap. 4.7), blitt tatt hensyn til.

4.9 Forskningsetikk

Etikk handler om moral, der etikk er læren om hva som er rett og galt (Ringdal, 2018). Videre er forskningsetikk en samling normer knyttet til å sikre at vitenskapelig virksomhet er forsvarlig moralsk (Grønmo, 2016). Dette har stor betydning å fremme en vitenskapelig praksis på en gunstig måte (NESH, 2021).

4.9.1 NESH

I en studie kan det oppstå ulike etiske dilemma som vil være vesentlig å ta hensyn til som forsker. Problemstillinger har ledet til dannelsen av den nasjonale forskningsetiske-komité for samfunnsvitenskap og humaniora (NESH). Dette er et rådgivende organ knyttet til etiske retningslinjer innen forskning. Organet omfatter forskningsetiske retningslinjer med hensikt å avklare dilemmaer og forhindre uredelighet. Retningslinjene skal benyttes under hele forskningsløpet (NESH, 2021).

NESH sine retningslinjer er oppdelt i fem deler, som alle inneholder forpliktelser til forskeren:

- Del 1 handler om *forskerfelleskapet* som innebærer at forskere har et ansvar for hverandre. Gjensidig anerkjennelse og respekt skal stå i fokus tilknyttet forskernes bidrag (NESH, 2021).
- Del 2 handler om å ta *hensyn til personer*. Forskerens ansvar er vesentlig tilknyttet de som inngår i forskningen, hvor selvbestemmelse og samtykke vil stå i fokus (NESH, 2021).
- Del 3 handler om *grupper og institusjoner*. Dette påpeker at svakstilte grupper skal bli tatt hensyn til. I tillegg blir det angitt at virksomheter (både privat og offentlig) har medansvar i forskningen med hensyn til forskningsetiske normer (NESH, 2021).
- Del 4 handler om *finansiører, samarbeidspartnere og oppdragsgivere*. Denne forskningsetiske retningslinjen handler om at forskeren har forpliktelse og ansvar vedrørende disse partene (NESH, 2021).

- Del 5 handler om *forskningsformidling*, hvor det blir påpekt at forskere og institusjoner innenfor forskning er ansvarlige for formidling av holdninger knyttet til forskning og til samfunnet. Dette omfatter blant annet samfunnsdebatt-deltakelse for forskeren (NESH, 2021).

4.9.2 NSD

Det befinner seg diverse instanser innenfor forskning knyttet til et rettslig grunnlag i henhold til personopplysninger. Blant disse er norsk senter for forskningsdata (NSD) (NESH, 2021), som Universitetet i Sørøst-Norge (USN) har avtale med. Det ble derfor innsendt et meldeskjema til NSD i denne avhandlingen som ble godkjent 03.02.2022 (se vedlegg 2). Grunnen til innsendelse av meldeskjema for behandling av personopplysninger, er spørsmål vedrørende årslønnsnivå. Dessuten at det kan ligge elektroniske spor fra Facebook. Spørreskjemaet inneholder ikke kritiske personopplysninger. Innmeldelse vil vise til et mer gyldig og lovlig prosjekt, som bl.a. kan påvirke informantene til å svare på undersøkelsen.

5.0 ANALYSE OG RESULTAT

Dette kapittelet analyserer datamaterialet fra spørreundersøkelsen, der analyseprogrammet SPSS har blitt benyttet. Deretter presenteres hypoteseresultatene. Kapittelet består av fem hoveddeler:

(5.1) Gjennomgang av data, (5.2) Målvalidering, (5.3) Sammenslåing av items, (5.4) Regresjonsforutsetninger, (5.5) Hypotesetesting, og (5.6) Resultatfremstilling.

5.1 Gjennomgang av data

Det ble benyttet Nettskjema som datainnsamlingsmetode, der den digitale spørreundersøkelsen var ute i 2-5 dager, publisert på åtte økonomi-forumer på Facebook. Dette bidro til 201 respondenter. Videre ble spørreundersøkelsen sendt ut via E-post til en vesentlig andel bedrifter nasjonalt, der 8921 antall invitasjoner ble sendt ut. Dette viste seg å være en effektiv metode for hyppige svar, der undersøkelsen mottok 142 leverte svar på én uke. Dette ga til sammen 343 svar på undersøkelsen.

Det ble benyttet funksjonen *kodebok* på Nettskjema. Kodebok omgjorde skjemaets utforming fra tekstil til et brukervennlig format tilknyttet dataanalyse (UIO, 2021). Koding innebærer å gjøre svaralternativ til tallmessig verdi, som er hensiktsmessig for statistisk behandling i et statistikkprogram (Jacobsen, 2015). Analyseverktøyet som ble benyttet i studiet var Statistical Package For The Social Sciences (SPSS). Da data ble kodet og ført inn i analyseprogrammet, var neste trinn analysering av spørsmålene. Her var bivariat-analyse nødvendig, der dette ser på samvariasjon mellom variabler (Jacobsen, 2015). Nedenfor er oversikten over spørsmålene som ble stilt i spørreundersøkelsen, og kodenavnet for analysen.

Variabler	Items
Lønn Årlig fastlønn Ønsket årlig fastlønn før skatt Tilpasset lønnsystem: 1. Fastlønn 2. Provisjon 3. Fastlønn+bonus/provisjon individuelt prestasjon 4. fastlønn+bonus/provisjon gruppe, team, kollektiv 5. Fastlønn+bonus/provisjon samlede prestasjoner 6. Fastlønn+ profittdeling eller aksjer	Arslonn Onsketlo Fastlonn Provisj LoIP LoGP LoSP LoPA

<p>Prosentandel av variabel lønn</p> <p>Frynsegoder:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ingen 2. Forsikringer 3. Pensjon 4. Firmabil 5. Avis 6. Betalt tlf 7. Betalt internett 8. Ansattrabatt 9. Treningsmedlemskap 10. Lunsj 11. Annet 	<p>LoVARI</p> <p>FIngen FFors FPensjp FBil FAvis FTelefo FIntern FRabatt FTrenin FLunsj FAnnet</p>
<p>Arbeidsmotivasjon</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Fordi andre vil verdsette meg høyere 2. Fordi andre vil respektere meg mer 3. For å unngå å bli kritisert av andre 4. Fordi andre vil belønne meg økonomisk bare jeg legger ned nok innsats i jobben 5. Fordi det gir meg større jobbsikkerhet hvis jeg legger en innsats i jobben jeg gjør 6. Fordi jeg risikerer å miste jobben min hvis jeg ikke legger ned nok innsats i den 7. Fordi jeg må bevise for meg selv at jeg kan 8. Fordi det gjør meg stolt av meg selv 9. Fordi ellers ville jeg følt meg skamfull 10. Fordi ellers ville jeg ikke hatt det bra med meg selv 11. Fordi jeg personlig vurderer det som viktig å legge en innsats i denne jobben 12. Fordi det å legge en innsats i jobben sammenfaller med mine personlige verdier 13. Fordi det å legge innsats i denne jobben er av personlig verdi for meg 14. Fordi jeg føler at denne jobben har blitt en godt innarbeidet rutine hos meg 15. Fordi det har blitt innarbeidet som et arbeidsmål for meg 16. Fordi det har blitt en naturlig vane for meg 17. Fordi jeg har det gøy når jeg gjør denne jobben 18. Fordi det jeg gjør i mitt arbeid er spennende 19. Fordi den jobben jeg gjør er interessant 	<p>ExtSos1 ExtSos2 ExtSos3</p> <p>ExtMat1 ExtMat2 ExtMat3</p> <p>IjApp1 IjApp2</p> <p>IjAvoid1 IjAvoid2</p> <p>Ident1 Ident2 Ident3</p> <p>Integ1 Integ2 Integ3</p> <p>Indre1 Indre2 Indre3</p>

20. Jeg gjør ikke det fordi jeg føler at jeg kaster bort tiden min ved å jobbe	Amot1
21. Jeg gjør lite fordi jeg ikke synes denne jobben er verdt å legge noe innsats i	Amot2
22. Jeg vet ikke hvorfor jeg gjør denne jobben, den er meningsløs	Amot3
Behov	
1. Jeg har en følelse av valg og frihet i de tingene jeg foretar meg på jobb	AutT1
2. På jobb føler jeg at mine avgjørelser reflekterer hva jeg virkelig vil	AutT2
3. På jobb føler jeg at valgene mine uttrykker den jeg virkelig er	AutT3
4. På jobb føler jeg at jeg gjør det som virkelig interesserer meg	AutT4
5. Jeg føler meg sikker på at jeg kan gjøre ting bra på jobb	KomT1
6. Jeg føler meg i stand til å gjøre det jeg gjør på jobb	KomT2
7. Jeg føler meg kompetent til å nå mine mål på jobb	KomT3
8. Jeg føler at jeg kan fullføre vanskelige oppgaver på jobb med et godt resultat	KomT4
9. Jeg føler at de menneskene jeg bryr meg om på jobben også bryr seg om meg	RelT1
10. Jeg føler meg knyttet til de menneskene som bryr seg om meg og som jeg bryr meg om på jobben	RelT2
11. Jeg føler meg nært knyttet til andre personer som er viktige for meg på jobben	RelT3
12. Jeg opplever en varm og god følelse sammen med de menneskene jeg tilbringer tid med på jobb	RelT4
13. De fleste ting jeg gjør på jobb gjør jeg fordi jeg føler at jeg må	AutF1
14. På jobb føler jeg meg tvunget til å gjøre mange ting, som jeg selv ikke ville valgt å gjøre	AutF2
15. Mange av de tingene jeg gjør på jobb føler jeg meg presset til å gjøre	AutF3
16. Mine daglige aktiviteter på jobb føles som en sammenhengende rekke av plikter	AutF4
17. Jeg er i sterk tvil om hvorvidt jeg kan gjøre arbeidsoppgaver bra på jobb	KomF1
18. Jeg føler meg skuffet over mange av mine prestasjoner på jobben	KomF2
19. Jeg føler meg usikker på mine evner på jobben	KomF3
20. På jobb føler jeg meg mislykket på grunn av de feilene jeg gjør	KomF4
21. På jobb føler jeg meg ekskludert fra den gruppen jeg ønsker å være en del av	RelF1
22. På jobb føler jeg at folk som er viktig for meg er kalde og fjerne i forhold til meg	RelF2
23. Jeg har inntrykk av at folk jeg tilbringer tid med på jobb misliker meg	RelF3
24. Jeg føler de relasjonene jeg har på jobb kun er overfladiske	RelF4

<p>Lederstøtte</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Jeg opplever at min overordnede gir meg valg og muligheter 2. Min overordnede oppfordrer meg til å stille spørsmål 3. Min overordnede lytter til hvordan jeg ønsker å gjøre ting 4. Mine overordnede prøver å forstå hvordan jeg ser på ting før han/hun foreslår nye måter å arbeide på 5. Min overordnede tror på mine evner til å gjøre en god jobb 6. Min overordnede har sørget for at jeg forstår målene for arbeidet mitt og hva jeg trenger å gjøre for å nå dem 7. Min overordnede gir meg klare og tydelige svar på mine spørsmål 8. Jeg kan være åpen med min overordnede på jobben 9. Jeg føler at min overordnede aksepterer meg 10. Jeg føler at jeg kan stole på min overordnede 11. Min overordnede håndterer mine følelser veldig godt 12. Jeg føler at min overordnede bryr seg om meg som person 13. Jeg misliker hvordan mine overordnede snakker til meg 14. Jeg er i stand til å dele mine følelser med min overordnede 15. Jeg føler meg forstått av min overordnede 	<p>leds1 leds2 leds3 leds4 leds5 leds6 leds7 leds8 leds9 leds10 leds11 leds12 leds13 leds14 leds15</p>
<p>Kontrollert lederstil</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Jeg opplever at min overordnede alltid prøver å endre meg 2. Min overordnede viser tydelig at jeg har skuffet han/henne når jeg ikke klarer å leve opp til hans/hennes forventninger 3. Min overordnede er mindre vennlig mot meg hvis jeg ikke ser ting på samme måte som han/henne 4. Min overordnede er hard mot meg hvis jeg har skuffet han/henne 5. Min overordnede får meg til å føle meg skyldig når jeg har gjort noe han/hun ikke er tilfreds med 6. Min overordnede unngår å snakke med meg når jeg har gjort noe han/hun ikke er tilfreds med 7. Min overordnede avbryter meg ofte når vi snakker sammen 8. På jobb oppleves det som om min overordnede alltid forteller meg hva jeg skal gjøre 9. Min overordnede kritiserer meg ofte for hvordan jeg gjør arbeidet mitt 10. Jeg opplever at min overordnede ikke hører på meg 11. Jeg opplever at min overordnede undervurderer meg 12. Jeg opplever at min overordnede ikke respekterer meg 	<p>kled1 kled2 kled3 kled4 kled5 kled6 kled7 kled8 kled9 kled10 kled11 kled12</p>

Tabell 4. Gjennomgang av data

5.1.1 Normalfordeling

Normalfordelinger er symmetriske, og er innenfor statistikken sentral knyttet til statistisk generalisering (Ringdal, 2018). Strukturen til fordelingen beskrives av *spisshet* og *skjevhet*. Spisshetsmål (engelsk *Kurtosis*) avspeiler fordelings høyde knyttet til normalfordelingen, og skjevhetsmål (engelsk *Skewness*) beskriver fordelings balanse. En ubalansert fordeling refererer til en forskyvning, der denne enten kan flyttes til venstre eller høyre. I studien vil et positivt skjevhetsmål forskyves til venstre og negativt skjevhetsmål forskyves til høyre. Den “ideale” normalfordelingen knyttet til *skewness* og *kurtosis* har dermed en ønsket verdi på 0 (Hair et al., 2019). En huskeregel er at kravene skal være mellom +/-2 som skewness og +/-4 på kurtosis. Videre benytter Kline (2015) andre verdier for ekstrem skewness, der denne befinner seg mellom 10 til 27.

Mesteparten av datasettetets verdier i studien viste en skewness og kurtosis innenfor disse kravene, men det var også noe avvik. Den deskriptive analysen er vedlagt i vedlegg 4. Ansatte som kun mottok provisjon som lønnsystem (Provisj) hadde en skewness på 9,137 og kurtosis på 81,97. Dette viser til ekstreme verdier, men det kan likevel argumenteres som forventet, grunnet at fast lønn (som tidligere nevnt i kap. 2.2.1) blir hyppigst benyttet hos norske arbeidere. Videre var det høy skewness og kurtosis på de som mottok fastlønn pluss profittdeling eller aksjer (LoPA), med skewness på 3,143 og kurtosis på 7,922. Dette kan skyldes at det ikke var mange som mottok fastlønn med profittdeling, som ellers medførte avvik. Det var også høye verdier på prosentandel av lønn som var variabel (LoVARI), der skewness var 4,389 og kurtosis var 21,935. Slike høye verdier er ikke unaturlig, grunnet at prosentandelen for variabel lønn vil være individuelt i vesentlig grad. Det vil også i henhold til Hair et al., al (2019) være en ekstrem høy skewness og kurtosis på mottatt frynsegoder av f.eks. “firmabil” og “annet”, der “firmabil” hadde en skewness på 2,751 og kurtosis på 5,599. Mens “annet” hadde en skewness på 3,143 og kurtosis på 7,922. Disse ble derfor utelukket for videre analyse.

5.1.2 Uteliggere

Uteliggere analyseres i form av en deskriptiv analyse, der verdier høyere enn normalverdien blir studert. Det er hensiktsmessig å undersøke om svarene i datainnsamlingen innebærer vesentlige ulikheter, og eventuelt forkaste informantene som er betydelig ulike normalverdier knyttet til de forskjellige itemene. Hair et al (2019, s. 85) definerer en uteligger som: “*observasjoner med en unik*

kombinasjon av egenskaper som kan identifiseres som tydelig forskjellige fra det som er «normalt».

Det er tre former for uteliggere:

- Error uteliggere: Observasjoner som skiller seg fra normalen grunnet unøyaktighet ved innsamlingen av data.
- Interessante uteliggere: Unike eller forskjellige observasjoner som kan bidra til ny innsikt i forhold til analysen.
- Innflytelsesrike uteliggere: Disse observasjonene blir definert tilknyttet innvirkningen de har på analysen.

(Hair et al., 2019)

Error uteligger har oppstått i datainnsamlingen grunnet feiltolkning av verktøyet som ble benyttet. Feilen medførte at respondenten kunne velge flere alternativer i spørsmål 3, der det i utgangspunktet kun skulle velges ett av alternativene. Disse alternativene innebærer “kun fastlønn”, “kun provisjon”, “fastlønn pluss bonus eller provisjon basert på individuelle prestasjoner”, “Fastlønn pluss bonus eller provisjon basert på gruppe-/team-/kollektive prestasjoner”, “Fastlønn pluss bonus eller provisjon basert på organisasjonens samlede prestasjoner” og “Fastlønn pluss profittdeling eller aksjer”. Dette har resultert i enkelte tilfeller der informanten har krysset av alle alternativene, som vil være en Error uteligger. Videre vil en annen feil innebære at de som svarte “kun fastlønn” fikk muligheten til å angi hvor stor prosentandel som var provisjon av deres lønn, der de i utgangspunktet ikke har provisjonslønn.

5.2 Målvalidering

I henhold til Jacobsen (2015) bør to krav tilfredsstilles ved innsamling av empiri. Dette er at empirien må være valid (relevant) og reliabel (troverdig). Relevant empiri betyr at den innsamlede empirien faktisk gir et oppriktig svar på undersøkelsens spørsmål. Videre vil troverdighet innebære om en person kan stole på undersøkelsen. Her er det vesentlig å ikke bli angrepet av åpenbare målefeil som gir feile resultater (Jacobsen, 2015).

For å sikre at undersøkelsen er valid, vil det være hensiktsmessig å ha en grundig forståelse av det som skal måles, og videre gjøre målingen nøyaktig (Hair et al., 2019). Feil i utforming av

spørreskjema kan føre til mindre pålitelige svar. Det finnes dessuten flere grunner til at spesielle svar kan oppstå. Eksempler på dette kan være at spørsmålene er uklare eller at spørsmålene er ledende. Ledende spørsmål betyr at spørsmål kan skape spesielle svar grunnet oppfatning av spørsmålets svaralternativer (Jacobsen, 2015). Det ble derfor, som tidligere nevnt, benyttet en prestudie (kap. 4.4) for å slippe bort fra uklare og ledende spørsmål.

En essensiell utfordring i spørreundersøkelsen kan være knyttet til lav forpliktelse. Dette betyr at det kan være en vesentlig forskjell mellom respondentens svar og personens faktiske mening. Det kan også forekomme strategiske svar, der respondenten kan ha egeninteresse om å ikke snakke sant. Vi må derfor spørre oss selv om respondenten vinner noe på å lyve (Jacobsen, 2015). Her kunne et tilfelle vært at respondenten ikke ville svare ærlig på spørsmålene for å ikke bli oppdaget av ledelsen. Men siden respondentene er anonyme, samt undersøkelsen er godkjent av NSD, vil det være større sjanse for at respondenten svarer sant.

En annen utfordring som kan skape problemer, er at respondenten kan svare i “hytt og vær”. Dette betyr at respondenten svarer ureflektert, der spørsmålene ikke blir tatt alvorlig. Denne respondentatferden kan føre til at svaralternativene blir tilfeldig valgt, bl.a. derfor at respondenten tenker det er bedre å svare feilinformert istedenfor ingenting (Jacobsen, 2015). I studietilfellet ble spørreundersøkelsen publisert på økonomi-forumer på Facebook og sendt til bedrifter sin e-post ved bruk av Proff Forvalt. Koding og innlegging av data kan være en annen feilkilde (Jacobsen, 2015). I foreliggende studie ble kodebok fra Nettskjema benyttet, hvilket gjør det lettere å unngå slike feilkilder. En trussel mot påliteligheten kan også være knyttet til behandlingen av data. Mangel på statistisk kunnskap kan være en årsak, slik som f.eks. feil fortolkning av statistiske mål (Jacobsen, 2015).

5.2.1 Reliabilitetsanalyse

Reliabilitet angir hvor ofte det samme resultatet forekommer ved gjentakelse av samme prosedyre. Alle målinger vil inneholde tilfeldige feil. Færre feil betegner høyere pålitelighet (Silkose et al., 2021). Reliabiliteten av målene kan beregnes på to måter. Disse metodene er *faktoranalyse* og *Cronbachs alfa*. Faktoranalyse vil bli gjennomgått senere. Cronbachs alfa måler stabilitet over tid, samt intern konsistens. Den gir en forståelse av i hvilken grad resultatet ville blitt det samme dersom indikatorsettet ble utbyttet med et nytt sett fra samme indikatorunivers. Beregninger viser verdier mellom 0-1, der verdier nede på .60 og .70 kan vurderes som godkjent (Hair et al., 2019). Cronbachs alfa er vesentlig for homogene begrep. Derfor bør dette benyttes separat på hvert

indikatorsett. Om det eksisterer mye homogenitet, er det ikke uventet at Cronbachs alfa øker (Christophersen, 2012). Noe som også kan være viktig å ta i betraktning er at Cronbachs alfa kun måler indikatorer som tilhører like variabler (Silkose et al., 2021).

Tabellen nedenfor viser verdien på Cronbachs alfa knyttet til variablene i studiens datasett.

Reliabilitetsanalyse	
Variabler	Cronbachs alfa
Ekstern regulering - sosial (ExtSos1, ExtSos2, ExtSos3)	.819
Ekstern regulering - materiell (ExtMat1, ExtMat2, ExtMat3)	.625
Introjeksjonstilnærming (IjApp1, IjApp2)	.753
Introjeksjonsunngåelse (IjAvoid1, IjAvoid2)	.748
Identifisert regulering (Ident1, Ident 2, Ident 3)	.823
Integrasjon (Integ1, Integ2, Integ3)	.827
Indre motivasjon (Indre1, Indre2, Indre3)	.927
Amotivasjon (Amot1, Amot2 og Amot3)	.692
Autonomitilfredshet (AutT1-AutT4)	.878
Kompetansetilfredshet (KomT1-KomT4)	.865
Tilhørighetstilfredshet (RelT1-RelT4)	.889
Autonomifrustrasjon (AutF1-AutF4)	.873
Kompetansefrustrasjon (KomF1-KomF4)	.883
Tilhørighetsfrustrasjon (RelF1-RelF4)	.836
Autonomistøttende ledelse (leds1-leds15)	.933
Kontrollert ledelse (kled1-kled12)	.942

Tabell 5. Reliabilitetsanalyse

Verdien på Cronbachs alfa viser for det meste tilfredsstillende intern konsistens, der flere variabler har høyere verdi enn .80 og .90. Likevel er alle verdier over .60, som tilsier at ingen variabler i reliabilitetsanalysen blir ekskludert.

5.2.2 Konvergent validitet

Konvergent validitet viser indikatorene i spørsmålene og utsagn som måler de samme teoretiske variablene. Dette for å se om det er en høy grad av korrelasjon mellom dem (Silkose et al., 2021). Ved å ta i bruk en korrelasjonsanalyse, observeres det om påstandene faktisk måler de fenomenene vi ønsker å undersøke. Oppnås det en tydelig og sterk korrelasjon ved de ulike spørsmålene innenfor samme variabler, indikeres det at de samme fenomenene blir målt. På den andre siden, om spørsmålene ikke korrelerer, er det en mulighet for at de måler noe annet som er konvergent validitet (Jacobsen, 2015). En annen mulighet er å ta i bruk faktoranalyser som bidrar til å forenkle komplekse sammenhenger når det er mange observasjoner slik at det blir lettere å forstå hvordan de henger sammen. Grunnen til at en faktoranalyse blir kalt for *datareduserende metode*, er at et antall faktorer vil være vesentlig mindre enn antall variabler (Silkose et al., 2021).

En konvergent validering har som krav at faktorladningen skal være større enn .50 (Hair et al., 2019). I annen litteratur kommer det frem at faktorladningen skal være større enn .30 (Dillon & Goldstein, 1984). Dette tilsier at verdier større enn .30 er brukbare, men det vil være ønskelig med verdier over .50. Det vil også benyttes KMO (Kaiser-Meyer-Olking Measure) og Bartlett's *sphericity test*. Her vil KMO undersøke indikatorenes korrelasjonsmønster og om faktoranalyse skal benyttes (Christophersen, 2009). KMO med verdi større enn .50 antyder at indikatorene er egnet for faktoranalyse. Videre vil Bartlett's *sphericity test* se signifikansnivå, der denne bør være større enn .05 (Christophersen, 2012).

Verdier og resultater blir fremstilt nedenfor (se analyse i vedlegg 5).

Ekstern regulering - sosial

Alle itemene oppfyller kravet for faktorladning med verdi $> .50$. To av tre items hadde verdi $> .70$. Videre viste analysen en KMO-verdi på .664, og Bartlett's *sphericity test* med nivå $< .001$ som påpeker en signifikant verdi. Disse faktorene vil dermed egne seg for videre faktoranalyse.

Ekstern regulering - materiell

Alle itemene oppfyller kravet for faktorladning med verdi $> .50$. Videre viste analysen en KMO-verdi på $.641$, og Bartlett's sphericity test med nivå $< .001$ som påpeker en signifikant verdi. Disse faktorene vil dermed egne seg for videre faktoranalyse.

Introjeksjonstilnærming

Det var kun to items i datasettet innenfor introjeksjonstilnærming, og dette skapte utfordringer med faktorladningene. Dette gjorde at Pearsons R ble gjennomført knyttet til konvergent validitet. Dette er en analyse som indikerer korrelasjonsnivå mellom itemene (Christophersen, 2012). Disse verdiene skal variere mellom 0 og 1 (Hair et al., 2019). Analysen viser en Pearson-korrelasjon på $.608$ og en signifikans på $< .001$. Disse faktorene blir dermed tatt med videre.

Introjeksjonsunngåelse

Det var kun to items i datasettet innenfor introjeksjonsunngåelse, og dette skapte utfordringer med faktorladningene. Dette gjorde at Pearsons R ble gjennomført knyttet til konvergent validitet. Analysen viser en Pearson-korrelasjon på $.599$ og en signifikans på $< .001$. Disse faktorene blir dermed tatt med videre.

Identifisert regulering

Alle itemene oppfyller kravet for faktorladning, der disse har en verdi $> .70$. Videre viste analysen en KMO-verdi på $.718$, og Bartlett's sphericity test med nivå $< .001$ som påpeker en signifikant verdi. Disse faktorene vil dermed egne seg for videre faktoranalyse.

Integrasjon

Alle itemene oppfyller kravet for faktorladning, der disse har en verdi $> .70$. Videre viste analysen en KMO-verdi på $.722$, og Bartlett's sphericity test med nivå $< .001$ som påpeker en signifikant verdi. Disse faktorene vil dermed egne seg for videre faktoranalyse.

Indre motivasjon

Alle itemene oppfyller kravet for faktorladning, der én av tre items hadde verdi $> .70$, og to av tre items med verdi $> .90$, som viser en vesentlig tilfredsstilt konvergent validitet. Videre viste

analysen en KMO-verdi på .730, og Bartlett's sphericity test med nivå $< .001$ som påpeker en signifikant verdi. Disse faktorene vil dermed egne seg for videre faktoranalyse.

Amotivasjon

Alle itemene oppfyller kravet for faktorladning med verdi $> .50$, Item nummer 2 hadde verdi $> .90$, og item 3 hadde verdi $> .70$. Videre viste analysen en KMO-verdi på .631, og Bartlett's sphericity test med nivå $< .001$ som påpeker en signifikant verdi. Disse faktorene vil dermed egne seg for videre faktoranalyse.

Autonomitilfredshet

Alle itemene oppfyller kravet for faktorladning, der alle hadde verdi $> .70$, samt som én av fire items hadde verdi $> .90$. Videre viste analysen en KMO-verdi på .792, og Bartlett's sphericity test med nivå $< .001$ som påpeker en signifikant verdi. Disse faktorene vil dermed egne seg for videre faktoranalyse.

Kompetansetilfredshet

Alle itemene oppfyller kravet for faktorladning, der disse har en verdi $> .70$. Videre viste analysen en KMO-verdi på .807, og Bartlett's sphericity test med nivå $< .001$ som påpeker en signifikant verdi. Disse faktorene vil dermed egne seg for videre faktoranalyse.

Tilhørighetstilfredshet

Alle itemene oppfyller kravet for faktorladning, der disse har en verdi $> .70$. Videre viste analysen en KMO-verdi på .807, og Bartlett's sphericity test med nivå $< .001$ som påpeker en signifikant verdi. Disse faktorene vil dermed egne seg for videre faktoranalyse.

Autonomifrustrasjon

Alle itemene oppfyller kravet for faktorladning med verdi $> .50$. Tre av fire items hadde verdi $> .70$. Videre viste analysen en KMO-verdi på .769, og Bartlett's sphericity test med nivå $< .001$ som påpeker en signifikant verdi. Disse faktorene vil dermed egne seg for videre faktoranalyse.

Kompetansefrustrasjon

Alle itemene oppfyller kravet for faktorladning, med verdi $> .70$. Videre viste analysen en KMO-verdi på $.837$, og Bartlett's sphericity test med nivå $< .001$ som påpeker en signifikant verdi. Disse faktorene vil dermed egne seg for videre faktoranalyse.

Relasjonsfrustrasjon

Alle itemene oppfyller kravet for faktorladning med verdi $> .50$, der tre av fire hadde verdi $> .70$. Videre viste analysen en KMO-verdi på $.801$, og Bartlett's sphericity test med nivå $< .001$ som påpeker en signifikant verdi. Disse faktorene vil dermed egne seg for videre faktoranalyse.

Autonomistøttende ledelse

Alle itemene oppfyller kravet for faktorladning med verdi $> .50$, der 12 av 15 hadde en faktorladning $> .70$. Videre viste analysen en KMO-verdi på $.962$, og Bartlett's sphericity test med nivå $.000$ som påpeker en signifikant verdi. Disse faktorene vil dermed egne seg for videre faktoranalyse.

Kontrollert ledelse

Alle itemene oppfyller kravet for faktorladning med verdi $> .30$. Syv items hadde faktorladning $> .50$, og videre fire av tolv items $> .70$. Videre viste analysen en KMO-verdi på $.936$, og Bartlett's sphericity test med nivå $.000$ som påpeker en signifikant verdi. Disse faktorene vil dermed egne seg for videre faktoranalyse.

5.2.3 Divergent validitet

Divergent validitet (eller diskriminerende validitet) fokuserer på hvordan indikatorer som skal måle forskjellige begreper korrelerer lavt med hverandre. Dette betyr at korrelasjonen av målene til et teoretisk begrep ikke skal være høy med et annet begreps mål (Silkose et al., 2021).

I følge Hair et al., (2019, s.788) blir det påpekt at høy divergent-validitet beviser at en konstruksjon er unik, samt som det tar tak i fenomener som ikke blir gjort av andre målinger. Det benyttes Varimax (ortogonal) som rotasjonsmetode i analysen. Denne metoden forsøker å maksimere spredningen av belastninger innenfor faktorene. Her blir det lastet et mindre antall items på hver faktor, noe som fører til mer tolkbare samlinger av faktorene (Field, 2005).

Når det gjelder bearbeidningen av itemene i analysen, er det ikke ønsket items med ladning under 0,3, grunnet kommunalitet på omtrent 10% (Christophersen, 2009). Dette gjør det ønskelig med en differanse større enn 0,1 ved eventuelle kryssladninger.

Verdier og resultater blir fremstilt nedenfor (se analyse i vedlegg 6).

Arbeidsmotivasjon

Analysen viser at “Indre 1” lader på faktor 1 og faktor 5. Her viser differansen en ladning på 1.006. Denne tilfredsstillende kravet, og blir derfor beholdt. Videre lader “Ident3” på faktor 1 og faktor 4, der differansen er .308. Denne item blir dermed beholdt. Amot3 lader også på flere faktorer, der denne lader på faktor 1 og faktor 5. Her er differansen 1.015, og derfor blir item beholdt. LjApp1 lader på faktor 6 og faktor 7, med en differanse på .147. Denne vil derfor også beholdes. ExtMat2 lader på faktor 2 og faktor 8, der differansen er .297. Dette viser at alle itemene oppfyller kravene, og blir dermed tatt med videre.

Behov

Analysen viser til kryssladninger på “KomF1” som lader på faktor 1 og 6, med differanse på 1.070. Denne verdien oppfyller kravet. Videre lader “RelT1” på faktor 2 og 5, med en differanse på .986. “RelF4” lader på faktor 2 og 5, med en differanse på .979. “AutF4” lader på faktor 3 og 4, med en differanse på .994. “KomF3” lader på faktor 1 og 6, med en differanse på 1.198. “KomF4” lader på faktor 1 og 6, med en differanse på .971. “KomF2” lader på faktor 1 og 6, med en differanse på 1.020. Dette gjør at alle itemene oppfyller kravet, og blir dermed tatt med videre.

Autonomistøttende ledelse

Analysen for autonomistøttende ledelse oppfyller kravene, og blir dermed tatt med i videre analyse.

Kontrollert ledelse

Analysen for kontrollert ledelse oppfyller kravene, og blir dermed tatt med for videre analyse.

5.3 Sammenslåing av items

Konvergent og divergent validitetsanalyse er foretatt. Analysen viser at alle itemene i datasettet tilfredstilte kravene for å bli med videre. Deretter er det gjort en fusjonering av spørsmål med måling av samme begrep, der spørsmålenes verdier ble overført til gjensidig verdi. Dette ble gjort i SPSS-menyen for “Transform → Compute”.

Sammenslåingen av items blir fremstilt nedenfor.

Arbeidsmotivasjon

I studien var det 22 items som ble delt inn i åtte mindre variabler. Dette resulterte i følgende inndeling; ExtSos1- ExtSos3 ble til *Ekstern regulering - sosial*, og ExtMat1-ExtMat3 ble til *Ekstern regulering - materiell*. Items IjApp1- IjApp2 ble til *Introjeksjonstilnærming*, og IjAvoid1- IjAvoid2 ble til *Introjeksjonsunngåelse*. Ident1- Ident3 ble til *Identifisert regulering* og Integ1- Integ3 ble til *Integrasjon*. De siste to inndelingene var Indre1- Indre3, som ble til *Indre motivasjon* og Amot1- Amot3 ble *Amotivasjon*. Det er ingen grunnlag for å fjerne eller ta bort noen items, så alle blir tatt med videre.

Behov

Innenfor behov ble 24 items gjort om til seks variabler. Her var det ingen unormalheter som førte til oppdeling tilknyttet hvordan de har ladet på de forskjellige faktorene, og det ble gjort følgende fordeling: AutT1- AutT4 ble til *Autonomitilfredshet*. Videre ble KomT1-KomT4 til *Kompetansetilfredshet*. RelT1- RelT4 ble til *Tilhørighetstilfredshet*, og videre ble AutF1- AutF4 til *Autonomifrustrasjon*. KomF1-KomF4 ble videre sammenslått til variabelen *Kompetansefrustrasjon*. De siste itemene RelF1-RelF4 ble til *Relasjonsfrustrasjon*.

Lederstøtte

Lederstøtte hadde 15 items (leds1-leds15). Disse ble sammenslått til variabelen *Autonomistøttende ledelse*.

Kontrollert ledelse

Kontrollert ledelse hadde 12 items (kled1-kled12). Disse ble sammenslått til variabelen *Kontrollert ledelse*. Sammenslåingen av items resulterte til 16 variabler. Videre var det noen items som ikke ble sammenslått, der dette var items innenfor lønn og frynsegoder. Grunnen til dette var fordi lønn ble målt kun med ett spørsmål. Dette ga 9 items innenfor lønn, og 11 innenfor frynsegoder. Dette resulterer i 16 variabler og 20 items (se vedlegg 7). Tallene for minimum og maksimum viste tilfredsstillende tall.

5.4 Regresjonsforutsetninger

For hypotesetesting blir det anvendt regresjonsanalyser. Først blir det sett på regresjonsforutsetninger for å belyse om det er tilfredsstillende resultater i datasettet. En regresjonsforutsetning innebærer i henhold til Berry (1993, s.12) en åtte-steps prosess. Dette vil bli nærmere forklart. Forutsetning 1 til 7 kalles "Gauss-Markov forutsetninger". Ved tilfredsstillelse av Gauss-Markov forutsetninger, er det flere ønskelige egenskaper knyttet til minste kvadraters metode, der denne for eksempel er effektiv. Dette kan i tillegg være hensiktsmessig innenfor statistisk inferens, slik som analysering av statistisk signifikans. Videre vil den åttende forutsetningen innebære normalfordeling (Berry, 1993).

5.4.1 Regresjonsforutsetning 1

Regresjonsforutsetning 1 handler om at (1) alle uavhengige variabler er kvantitative eller dikotome. (2) Den avhengige variabelen er kvantitativ, ubegrenset og kontinuerlig. (3) Disse variablene skal være målt uten feil (Berry, 1993). Undersøkelsens uavhengige variabler er kvantitative, der disse ble målt av en 7-punkts likert skala. Det har også blitt benyttet en 7-punkts likert skala innenfor de avhengige variablene, hvilket også tilfredsstiller kravet for kvantitative variabler. Det blir videre påpekt at variablene ikke skal innebære målefeil, og dette innebærer analysering av validitet og reliabilitet, som har blitt analysert i kapittel 5.2 (se vedlegg 5 og 6). Alle variablene oppfyller kravene for å bli med i videre analyse. Dette tilfredsstiller dermed kravene for denne forutsetningen.

5.4.2 Regresjonsforutsetning 2

Regresjonsforutsetning 2 handler om at hver uavhengig variabel har en variasjon i verdien. Dette betyr at variansen på disse er større enn null (Berry, 1993). Det har blitt gjennomført en deskriptiv analyse, se vedlegg 7, der denne viser en oversikt over variablenes varians og standardavvik. Dette viser en verdi større enn null, og tilfredsstillende dermed kravene for denne forutsetningen.

5.4.3 Regresjonsforutsetning 3

Regresjonsforutsetning 3 handler om at det ikke er perfekt *multikollinearitet*, som betyr at det ikke finnes en presis lineær sammenheng mellom de uavhengige variablene (Berry, 1993). Verdier over .8 vil innebære en perfekt multikollinearitet knyttet til korrelasjon mellom variablene. Det har blitt foretatt en korrelasjonsanalyse (se vedlegg 8) som inkluderte avhengige og uavhengige variabler. Korrelasjonen mellom årslønn og ønsket lønn viser en verdi på .822, hvilket viser en multikollinearitet. Det er imidlertid ikke hensiktsmessig å benytte begge i analysen, siden disse itemene vil ødelegge for hverandre grunnet lik korrelasjon. Ønsket lønn vil derfor bli utelukket. Dermed viser alle verdier en tilfredsstillende av regresjonsforutsetning 3.

5.4.4 Regresjonsforutsetning 4

Regresjonsforutsetning 4 klargjør at for hvert sett med verdier av de uavhengige variablene, skal gjennomsnittsverdien til feilledet være lik 0 (Berry, 1993). Om dette ikke er tilfredsstillende, vil ikke dette fremstille en lineær regresjonslinje. Det vil derfor i denne forutsetningen benyttes P-P plot (se vedlegg 9), og videre scattergram i regresjonsanalyse 6. P-P plot blir benyttet for å se på fordelingen av variablene. Om det er normalfordeling vil variablene spre seg nærme eller tett på normalfordelingslinjen (Matsaany et al., 2016). Ved å se på fordelingen i analysen, vil dette innebære minimale avvik, og derfor er denne forutsetningen tilfredsstillende.

5.4.5 Regresjonsforutsetning 5

Regresjonsforutsetning 5 handler om at hver uavhengig variabel ikke skal korrelere med feilledet (Berry, 1993). Det har ikke blitt tilført kontrollvariabler i foreliggende undersøkelse. Typiske kontrollvariabler kan inneholde for eksempel alder og kjønn, men det vil ikke være vesentlig innenfor dette aktuelle forskningsprosjektet. Grunnen til at det utelukkes, er at det ikke er funnet

studier/litteratur som viser til at slike kontrollvariabler fjerner sammenhengen mellom lønn, ledelse og motivasjon. Denne regresjonsforutsetningen er derfor ekskludert.

5.4.6 Regresjonsforutsetning 6

Regresjonsforutsetning 6 er knyttet til *homoskedastisitet*, dvs. at den betingede variansen til feilleddet er konstant (Berry, 1993). I tillegg vil feilleddet være uavhengig av forklaringsvariablene, til forskjell fra *heteroskedastisitet* hvor feilleddet sin betingende varians ikke er konstant (Gripsrud et al., 2016). For å anse om denne er konstant eller ikke, benyttes det informative verktøyet Scatterplots (se vedlegg 10) (Francis et al., 1993), som er tilsvarende med analysen som ble benyttet i regresjonsforutsetning 4. Her er det hensiktsmessig at residuale er røft fordelt, der denne omtrent er rektangulært med flest verdier i midtpunktet (langs 0-punktet) (Pallant, 2013). Om det ikke befinner seg et systematisk mønster i grafen, kan heteroskedastisitet utelukkes (Gripsrud et al., 2016). Det vil derfor i denne undersøkelsen innebære homoskedastisitet knyttet til analysen. Dette tilfredsstillter dermed kravene for denne forutsetningen.

5.4.7 Regresjonsforutsetning 7

Denne forutsetningen handler om feilleddet for ulike observasjoner vil være ukorrelerende. Det vil i så fall være knyttet til mangel på autokorrelasjon (Berry, 1993). Dette er en ulempe knyttet til tidsseriestudier. Det har ikke innenfor foreliggende avhandling blitt benyttet en tidsseriestudie, og derfor vil denne forutsetningen bli ekskludert.

5.4.8 Regresjonsforutsetning 8

Regresjonsforutsetning 8 handler om at de uavhengige variablene skal ha en normalfordeling innenfor residuale (Berry, 1993). Det ble foretatt en normalfordeling knyttet til items i kapittel 5.1.1. Dette viste at flesteparten tilfredsstilte kravene. Det har videre blitt gjennomført en normalfordeling som viser skewness og kurtosis av variabler (se vedlegg 11). Variablene var innenfor ønsket krav for verdier. Amot hadde imidlertid høyere verdier enn ønsket krav, med skewness på 2.92 og kurtosis på 11.362. Dette er dog en variabel som ikke er vesentlig for avhandlingens hypoteser. Variabelen vil dermed bli ekskludert for videre analyse.

5.5 Hypotesetesting

Dette delkapittelet tar for seg testing av hypotesene som forklart i kapittel 3.1. Det blir først gjennomført en korrelasjonsanalyse for de relevante variablene, og videre en regresjonsanalyse for de gitte hypotesene.

5.5.1 Korrelasjonsanalyse

Korrelasjon kan bli sett på som grunnlaget for både grunnleggende statistikk og avansert statistikk, hvor dette viser samvariasjonen eller assosiasjoner mellom to variabler (P. Chen & Popovich, 2002). Korrelasjon er mål for lineær samvariasjon, og kalles i flere sammenhenger for standardisert kovarians. Her vil grenseverdien være $-/+1$. (Gripsrud et al., 2016).

Analysen for korrelasjonsanalyse ligger i vedlegg 12, som indikerer at økning av en variabel vil fremkalle at den andre variabelen øker, og motsatt ved nedgang. Det er også gjennomført en korrelasjonsanalyse i regresjonsforutsetning 3 (kap. 5.4.3) knyttet til multikollinearitet. Det vil derimot i denne analysen settes søkelys på samvariasjon mellom variablene, med ekskludering av variabler som tidligere ikke har tilfredsstilt kravene for videre analyse. Ingen av variablene har 0 i verdi. Disse vil befinne seg innenfor grenseverdien som er satt, og innebærer korrelasjon mellom variablene.

5.5.2 Regresjonsanalyse

Regresjonsanalyse er en statistisk metode for å se sammenhengen mellom én eller flere uavhengige variabler og én avhengig variabel. Dette gir en forklaring på hvordan endringer i den avhengige variabelen er tilknyttet endringer av de uavhengige variablene (Silkose et al., 2021) .

Det er ikke mulig å angi årsakssammenhengen i regresjonsanalysen, men om det derimot er signifikante sammenhenger (Silkose et al., 2021). I denne avhandlingen benyttes en multipl regressjonsanalyse, hvor det benyttes mer enn én uavhengig variabel. Hypotesene i oppgaven blir testet etter følgende kriterier:

- Forklaringskraft
- Betaverdi
- Signifikansverdi

Det som forteller forklaringskraften til regresjonsligningen er R2, der måleverdiene er ønskelig mellom 0-1. Verdien er bedre desto nærmere R2 er 1. For eksempel vil en verdi på 0,5 påpeke at 50% av den avhengige variabelen blir forklart (Gripsrud et al., 2016). Det kan benyttes flere forklaringsvariabler (uavhengige variabler) for at R2 skal øke, men dette er viktig å være kritisk til, fordi R2 kan øke selv om ikke-relevante variabler blir inkludert (Silkaset et al., 2021).

Når det gjelder betaverdien, vil denne vise endringen av den avhengige variabelen når de uavhengige variablene endres, som henviser til stigning. Det vil være fornuftig å se på standardisert beta ved beregning av regresjonsanalyser, fordi den måler flere uavhengige variabler mot hverandre ved benyttelse av de ulike måleskalaene. Standardisert beta varierer mellom -1 og 1 (Gripsrud et al., 2016).

Videre vil signifikansnivået forklare den høyeste verdien som kan benyttes før forkastelse av hypoteser, som unngår feil i konklusjonene. Det er ønskelig å benytte et signifikansnivå under 0,05 (5%) (Ringdal, 2018).

5.5.2.1 Regresjonsanalyse 1

Hypotese	Avhengig variabel	Uavhengig variabel	R2	Beta	P	Resultat
H1+	Autonomi-tilfredshet	Årslønn	.371	.319	< .001	Støttes
H3+		Prestasjonsbasert lønn		.069	.117	Støttes ikke
H4+		Stillingsbasert fastlønn		-.002	.969	Støttes ikke
H5+		Autonomistøttende ledelse		.559	< .001	Støttes
H6+		Kontrollert ledelse		.139	.040	Støttes

I regresjonsanalyse 1 viser R2 verdien .371, der dette påpeker en positiv forklaringskraft. Dette viser at 37,1% av autonomi-tilfredshet forklares av de uavhengige variablene.

Videre viser ANOVA at $P < .001$, der denne signifikansverdien tilsier at det ikke befinner seg sporadiske resultater. Resultatene viser at *årslønn*, *autonomistøttende ledelse* og *kontrollert ledelse* støtter variabelen for *autonomi-tilfredshet*.

5.5.2.2 Regresjonsanalyse 2

Hypotese	Avhengig variabel	Uavhengig variabel	R2	Beta	P	Resultat
H1+	Kompetanse-tilfredshet	Årslønn	.095	.212	< .001	Støttes
H3+		Prestasjonsbasert lønn		.135	.011	Støttes
H4+		Stillingsbasert fastlønn		.009	.861	Støttes ikke
H5+		Autonomistøttende ledelse		.220	.006	Støttes
H6+		Kontrollert ledelse		.066	.410	Støttes ikke

R2 i regresjonsanalyse 2 er .095, som tilsier at 9,5% av de uavhengige variablene forklarer variabelen for kompetansetilfredshet. Det blir påpekt signifikante resultater knyttet til ANOVA, der denne viser $P < .001$. Resultatene viser støtte for *årslønn*, *prestasjonsbasert lønn* og *autonomistøttende ledelse* støtter variabelen for *kompetansetilfredshet*.

5.5.2.3 Regresjonsanalyse 3

Hypotese	Avhengig variabel	Uavhengig variabel	R2	Beta	P	Resultat
H1+	Tilhørighets-tilfredshet	Årslønn	.292	.123	.013	Støttes
H3+		Prestasjonsbasert lønn		.89	.059	Støttes ikke
H4+		Stillingsbasert fastlønn		-.009	.850	Støttes ikke
H5+		Autonomistøttende ledelse		.564	< .001	Støttes
H6+		Kontrollert ledelse		.093	.192	Støttes ikke

I regresjonsanalyse 3 viser R2 verdien .292, som tilsier at 29,2% av tilhørighetstilfredshet forklares av de uavhengige variablene. ANOVA viser $P < .001$, som tilsier at det ikke befinner seg sporadiske resultater. Resultatene viser at *årslønn* og *autonomistøttende ledelse* støtter variabelen for *tilhørighetstilfredshet*.

5.5.2.4 Regresjonsanalyse 4

Hypotese	Avhengig variabel	Uavhengig variabel	R2	Beta	P	Resultat
H1+	Autonomi-frustrasjon	Årslønn	.332	-.260	< .001	Støttes
H3+		Prestasjons-basert lønn		-.090	.049	Støttes
H4+		Stillings-basert fastlønn		-.022	.619	Støttes ikke
H5+		Autonomi-støttende ledelse		-.308	< .001	Støttes
H6+		Kontrollert ledelse		.175	.012	Støttes

Regresjonsanalyse 4 viser at R2 er .332. Dette viser at 33,2% av autonomifrustrasjon forklares av de uavhengige variablene.

Videre viser ANOVA at $P < .001$, som påpeker ingen sporadiske resultater. Resultatene i analysen viser at *årslønn*, *prestasjonsbasert lønn*, *autonomistøttende ledelse* og *kontrollert ledelse* støtter variabelen for *autonomifrustrasjon*.

5.5.2.5 Regresjonsanalyse 5

Hypotese	Avhengig variabel	Uavhengig variabel	R2	Beta	P	Resultat
H1+	Kompetansefrustrasjon	Årslønn	.128	-.263	< .001	Støttes
H3+		Prestasjonsbasert lønn		-.125	.017	Støttes
H4+		Stillingsbasert fastlønn		.020	.704	Støttes ikke
H5+		Autonomi-støttende ledelse		-.069	.379	Støttes ikke
H6+		Kontrollert ledelse		.115	.145	Støttes ikke

R2 i regresjonsanalyse 5 er .128, som tilsier at 12,8% av de uavhengige variablene forklarer variabelen for kompetansefrustrasjon. Det blir påpekt signifikante i ANOVA, med $P < .001$. Resultatene viser støtte for *årslønn* og *prestationsbasert lønn* som støtter variabelen for *kompetansefrustrasjon*.

5.5.2.6 Regresjonsanalyse 6

Hypotese	Avhengig variabel	Uavhengig variabel	R2	Beta	P	Resultat
H1+	Tilhørighets frustrasjon	Årslønn	.287	-.189	< .001	Støttes
H3+		Prestasjonsbasert lønn		-.106	.024	Støttes
H4+		Stillingsbasert fastlønn		.023	.614	Støttes ikke
H5+		Autonomi-støttende ledelse		-.275	< .001	Støttes
H6+		Kontrollert ledelse		.204	.005	Støttes

I regresjonsanalyse 6 viser R2 verdien .287, som tilsier at 28,7% av tilhørighetsfrustrasjon forklares av de uavhengige variablene.

ANOVA viser $P < .001$, som tilsier at det ikke befinner seg sporadiske resultater. Resultatene viser at *årslønn*, *prestasjonsbasert lønn*, *autonomistøttende ledelse* og *kontrollert ledelse* støtter variabelen for *tilhørighetsfrustrasjon*.

5.5.2.7 Regresjonsanalyse 7

Hypotese	Avhengig variabel	Uavhengig variabel	R2	Beta	P	Resultat
H7+	Indre motivasjon	Autonomi-tilfredshet	.574	.553	< .001	Støttes
H7+		Kompetanse-tilfredshet		.020	.683	Støttes ikke
H7+		Tilhørighets-tilfredshet		.074	.124	Støttes ikke
H8-		Autonomi-frustrasjon		-.235	< .001	Støttes
H8-		Kompetanse-frustrasjon		-.003	.954	Støttes ikke
H8-		Tilhørighets-frustrasjon		.017	.722	Støttes ikke

I regresjonsanalyse 7 viser R2 verdien .574. Dette viser at 57,4% av indre motivasjon forklares av de uavhengige variablene.

Videre viser ANOVA at $P < .001$, som påpeker ingen sporadiske resultater. Resultatene i analysen viser at *autonomi-tilfredshet* og *autonomi-frustrasjon* støtter variabelen for *indre motivasjon*.

5.5.2.8 Regresjonsanalyse 8

Hypotese	Avhengig variabel	Uavhengig variabel	R2	Beta	P	Resultat
H7+	Integrasjon	Autonomi-tilfredshet	.108	.117	.100	Støttes ikke
H7+		Kompetanse-tilfredshet		.006	.933	Støttes ikke
H7+		Tilhørighets-tilfredshet		.257	< .001	Støttes
H8-		Autonomi-frustrasjon		.168	.014	Støttes
H8-		Kompetanse-frustrasjon		-.115	.046	Støttes
H8-		Tilhørighets-frustrasjon		.044	.514	Støttes ikke

R2 i regresjonsanalyse 8 er .108, som tilsier at 10,8 % av de uavhengige variablene forklarer variabelen for integrasjon. Det blir påpekt signifikante resultater knyttet til ANOVA, der denne viser $P < .001$. Resultatene viser støtte for *tilhørighetstilfredshet*, *autonomifrustrasjon* og *kompetansefrustrasjon* støtter variabelen for *integrasjon*.

5.5.2.9 Regresjonsanalyse 9

Hypotese	Avhengig variabel	Uavhengig variabel	R2	Beta	P	Resultat
H7+	Identifisert regulering	Autonomi-tilfredshet	.232	.257	< .001	Støttes
H7+		Kompetanse-tilfredshet		.124	.065	Støttes ikke
H7+		Tilhørighets-tilfredshet		.118	.066	Støttes ikke
H8-		Autonomi-frustrasjon		-.086	.175	Støttes ikke
H8-		Kompetanse-frustrasjon		-.010	.887	Støttes ikke
H8-		Tilhørighets-frustrasjon		-.039	.528	Støttes ikke

I regresjonsanalyse 9 viser R2 verdien .232, som tilsier at 23,2% av identifisert regulering forklares av de uavhengige variablene.

ANOVA viser $P < .001$, som tilsier at det ikke befinner seg sporadiske resultater. Resultatene viser at *autonomitilfredshet* støtter variabelen for *identifisert regulering*.

5.5.2.10 Regresjonsanalyse 10

Hypotese	Avhengig variabel	Uavhengig variabel	R2	Beta	P	Resultat
H7+	Introjeksjons-tilnærming	Autonomi-tilfredshet	.072	.134	.064	Støttes ikke
H7+		Kompetanse-tilfredshet		.062	.399	Støttes ikke
H7+		Tilhørighets-tilfredshet		.203	.004	Støttes
H8-		Autonomi-frustrasjon		-.034	.623	Støttes ikke
H8-		Kompetanse-frustrasjon		.092	.243	Støttes ikke
H8-		Tilhørighets-frustrasjon		.133	.054	Støttes ikke

R2 i regresjonsanalyse 10 er .072, som tilsier at 7,2% av de uavhengige variablene forklarer variabelen for introjeksjonstilnærming. Det blir påpekt signifikante resultater knyttet til ANOVA, der denne viser $P < .001$. Resultatene viser støtte for *tilhørighetstilfredshet* som uavhengig variabel og *introjeksjonstilnærming* som avhengig variabel.

5.5.2.11 Regresjonsanalyse 11

Hypotese	Avhengig variabel	Uavhengig variabel	R2	Beta	P	Resultat
H7+	Introjeksjons- unngåelse	Autonomi- tilfredshet	.041	.054	.464	Støttes ikke
H7+		Kompetanse- tilfredshet		.016	.831	Støttes ikke
H7+		Tilhørighets- tilfredshet		.186	.010	Støttes
H8-		Autonomi- frustrasjon		.181	.251	Støttes ikke
H8-		Kompetanse- frustrasjon		.111	.165	Støttes ikke
H8-		Tilhørighets- frustrasjon		.069	.323	Støttes ikke

I regresjonsanalyse 11 viser R2 verdien .041, som tilsier at 4,1% av introjeksjonsunngåelse forklares av de uavhengige variablene.

ANOVA viser $P < .001$, som tilsier at det ikke befinner seg sporadiske resultater. Resultatene viser at *tilhørighetstilfredshet* støtter variabelen for *introjeksjonsunngåelse*.

5.5.2.12 Regresjonsanalyse 12

Hypotese	Avhengig variabel	Uavhengig variabel	R2	Beta	P	Resultat
H7+	Ekstern regulering - sosial	Autonomi- tilfredshet	.062	-.037	.611	Støttes ikke
H7+		Kompetanse- tilfredshet		-.029	.700	Støttes ikke
H7+		Tilhørighets- tilfredshet		.174	.015	Støttes
H8-		Autonomi- frustrasjon		.120	.086	Støttes ikke
H8-		Kompetanse- frustrasjon		.114	.151	Støttes ikke
H8-		Tilhørighets- frustrasjon		.083	.229	Støttes ikke

R2 i regresjonsanalyse 12 er .062, som påpeker at 6,2% av de uavhengige variablene forklarer ekstern regulering - sosial. Det blir påpekt signifikante resultater knyttet til ANOVA, der denne viser $P < .001$. Resultatene viser at *tilhørighetstilfredshet* støtter variabelen for *ekstern regulering - sosial*

5.5.2.13 Regresjonsanalyse 13

Hypotese	Avhengig variabel	Uavhengig variabel	R2	Beta	P	Resultat
H7+	Ekstern regulering - materiell	Autonomi-tilfredshet	.022	-.014	.851	Støttes ikke
H7+		Kompetanse-tilfredshet		-.008	.918	Støttes ikke
H7+		Tilhørighets-tilfredshet		.103	.154	Støttes ikke
H8-		Autonomi-frustrasjon		.039	.589	Støttes ikke
H8-		Kompetanse-frustrasjon		.093	.249	Støttes ikke
H8-		Tilhørighets-frustrasjon		.071	.314	Støttes ikke

I regresjonsanalyse 13 viser R2 verdien .022, som tilsier at 2,2% av ekstern regulering - materiell forklares av de uavhengige variablene.

ANOVA viser $P < .001$, som tilsier at det ikke befinner seg sporadiske resultater. Resultatene viser at *ingen* av de valgte variablene støtter *ekstern regulering - materiell*.

5.5.2.14 Regresjonsanalyse 14

Hypotese	Avhengig variabel	Uavhengig variabel	R2	Beta	P	Resultat
H2+	Indre motivasjon	Årslønn	.123	.351	< .001	Støttes

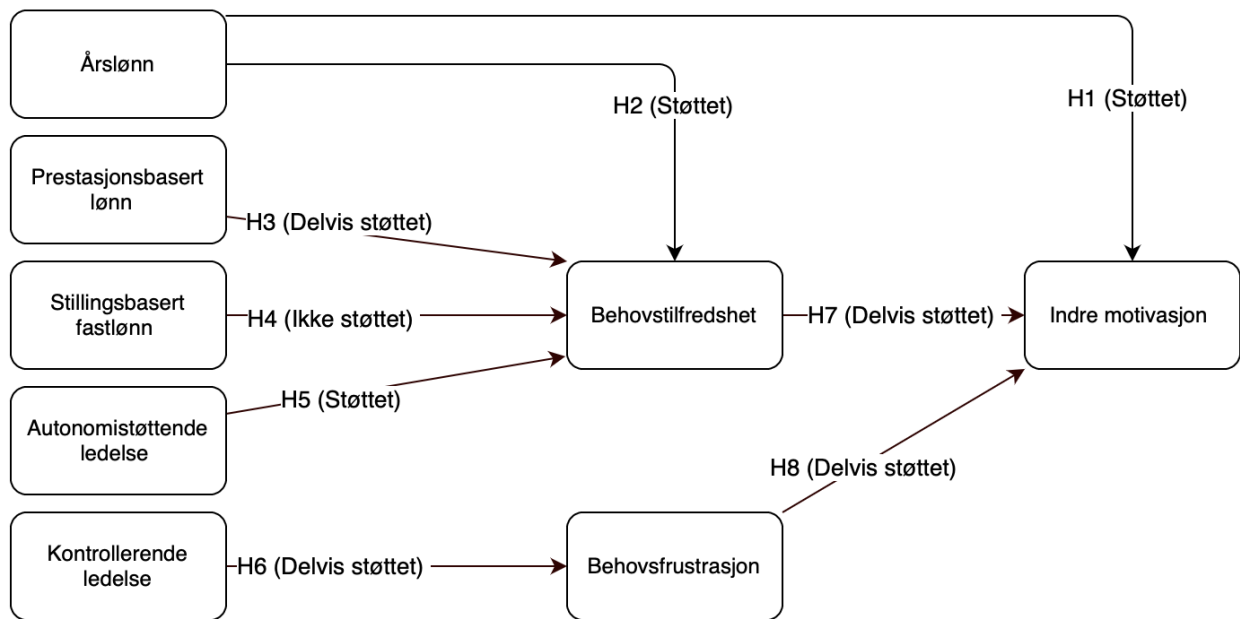
R2 i regresjonsanalyse 14 er .123, som påpeker at 12,3% av de uavhengige variablene forklarer indre motivasjon. Det blir påpekt signifikante resultater knyttet til ANOVA, der denne viser $P < .001$. Resultatene viser at *årslønn* som uavhengig variabel støtter *indre motivasjon* som avhengig variabel.

5.5.2.15 Oppsummering av regresjonsanalyser

I regresjonsanalyse 1-6 er de grunnleggende behovene avhengig. Dette har blitt sortert i flere deler, som bidrar til oversikt over hvilke behov som blir tilfredsstilt eller ikke. Uavhengige variabler som har blitt benyttet i regresjonsanalyse 1-6 er: **årslønn, prestasjonsbasert lønn, stillingsbasert fastlønn, autonomistøttende ledelse og kontrollert ledelse**. Analysene i disse regresjonsanalysene bidrar til å svare på hypotesene H1, H3, H4, H5 og H6.

I regresjonsanalyse 7-13 er de grunnleggende behovene uavhengig. De avhengige variablene i regresjonsanalyse 7 er **indre motivasjon**, og videre har regresjonsanalyse 8-13 tatt stilling til de andre reguleringene for **integrasjon, identifisert regulering, introjeksjonstilnærming, introjeksjonsunngåelse, ekstern regulering - sosial og ekstern regulering - materiell**. Dette er ikke inkludert for studiens hypoteser, men kan være vesentlige tilleggsresultater knyttet til beskrivende statistikk og korrelasjon.

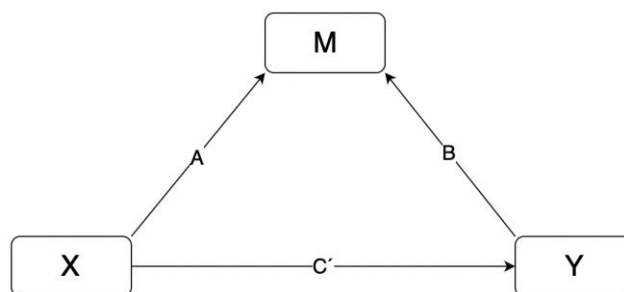
Regresjonsanalyse 14 tar stilling til hypotese 2, med **indre motivasjon** som avhengig variabel, og **årslønn** som uavhengig variabel.



Figur 3. Revidert forskningsmodell

5.5.3 Mediator testing

Mediator testing blir benyttet for å se hvordan den uavhengige variabelen (X) påvirkes av den avhengige variabelen (Y), knyttet til endringer i mediator (M) (Preacher & Hayes, 2008). Formålet med en mediatoranalyse er den grundige forståelsen dette forårsaker. Dette går fra en beskrivende forståelse til en mer funksjonell forståelse av hvordan forholdet er mellom de gitte variablene. SPSS er benyttet for gjennomføring av denne analysen, der modell 4 er anvendt for å se de indirekte sammenhengene av X på Y, gjennom M (Preacher & Hayes, 2004). Under befinner det seg en illustrasjon av modell 4.



Figur 4 Simple Mediation (Preacher & Hayes, 2004)

Det vil være vesentlig å se på konfidensintervallet ved gjennomføring av mediatortesting, der en ikke-signifikant signifikansnivå krysser 0 ved øvre og nedre intervall (Preacher & Hayes, 2008).

Nedenfor ligger en oversikt over mediatortesten for signifikante og ikke-signifikante variabler.

X	M	Y	Konfidensintervall		Signifikansnivå
Årslønn	Autonomitilfredshet	Indre	.3003	.5170	Signifikant
Årslønn	Kompetansetilfredshet	Indre	.0357	.1388	Signifikant
Årslønn	Tilhørighetstilfredshet	Indre	.0586	.1869	Signifikant
Årslønn	Autonomifrustrasjon	Indre	.1900	.3691	Signifikant
Årslønn	Kompetansefrustrasjon	Indre	.0526	.1801	Signifikant
Årslønn	Tilhørighetsfrustrasjon	Indre	.0577	.1836	Signifikant
Årslønn	Autonomitilfredshet	Integrasjon	.0385	.1908	Signifikant
Årslønn	Kompetansetilfredshet	Integrasjon	.0120	.1027	Signifikant
Årslønn	Tilhørighetstilfredshet	Integrasjon	.0382	.1335	Signifikant
Årslønn	Autonomifrustrasjon	Integrasjon	-.0467	.0769	Ikke signifikant
Årslønn	Kompetansefrustrasjon	Integrasjon	.0224	.1249	Signifikant
Årslønn	Tilhørighetsfrustrasjon	Integrasjon	.0059	.1147	Signifikant
Årslønn	Autonomitilfredshet	Identifisert regulering	.1234	.2477	Signifikant
Årslønn	Kompetansetilfredshet	Identifisert regulering	.0250	.1129	Signifikant
Årslønn	Tilhørighetstilfredshet	Identifisert regulering	.0359	.1146	Signifikant
Årslønn	Autonomifrustrasjon	Identifisert regulering	.0693	.1763	Signifikant
Årslønn	Kompetansefrustrasjon	Identifisert regulering	.0321	.1284	Signifikant
Årslønn	Tilhørighetsfrustrasjon	Identifisert regulering	.0365	.1240	Signifikant
Provisjon	Autonomitilfredshet	Indre	-1.8926	1.0210	Ikke signifikant
Provisjon	Kompetansetilfredshet	Indre	-.0572	.6922	Ikke signifikant
Provisjon	Tilhørighetstilfredshet	Indre	-.6966	.9498	Ikke signifikant
Provisjon	Autonomifrustrasjon	Indre	-1.3424	.9197	Ikke signifikant
Provisjon	Kompetansefrustrasjon	Indre	-.0157	.5214	Ikke signifikant
Provisjon	Tilhørighetsfrustrasjon	Indre	-.0151	.4299	Ikke signifikant
Provisjon	Autonomitilfredshet	Integrasjon	-.4664	.3201	Ikke signifikant
Provisjon	Kompetansetilfredshet	Integrasjon	-.0252	.4160	Ikke signifikant
Provisjon	Tilhørighetstilfredshet	Integrasjon	-.3798	.5598	Ikke signifikant
Provisjon	Autonomifrustrasjon	Integrasjon	-.1379	.1629	Ikke signifikant
Provisjon	Kompetansefrustrasjon	Integrasjon	-.0039	.2924	Ikke signifikant
Provisjon	Tilhørighetsfrustrasjon	Integrasjon	-.0039	.2068	Ikke signifikant
Provisjon	Autonomitilfredshet	Identifisert regulering	-.7372	.4660	Ikke signifikant
Provisjon	Kompetansetilfredshet	Identifisert regulering	-.0366	.4800	Ikke signifikant

Provisjon	Tilhørighetstilfredshet	Identifisert regulering	-.3664	.5542	Ikke signifikant
Provisjon	Autonomifrustrasjon	Identifisert regulering	-.5031	.3896	Ikke signifikant
Provisjon	Kompetansefrustrasjon	Identifisert regulering	-.0124	.3126	Ikke signifikant
Provisjon	Tilhørighetsfrustrasjon	Identifisert regulering	-.0080	.2544	Ikke signifikant
Provisjon	Autonomitilfredshet	Indre	-.3872	.0496	Ikke signifikant
Provisjon	Kompetansetilfredshet	Indre	-.1355	.0650	Ikke signifikant
Provisjon	Tilhørighetstilfredshet	Indre	-.2330	.0580	Ikke signifikant
Fastlønn	Autonomifrustrasjon	Indre	-.2421	.1087	Ikke signifikant
Fastlønn	Kompetansefrustrasjon	Indre	-.1733	.0411	Ikke signifikant
Fastlønn	Tilhørighetsfrustrasjon	Indre	-.1878	.0260	Ikke signifikant
Fastlønn	Autonomitilfredshet	Integrasjon	-.1161	.0139	Ikke signifikant
Fastlønn	Kompetansetilfredshet	Integrasjon	-.0773	.0327	Ikke signifikant
Fastlønn	Tilhørighetstilfredshet	Integrasjon	-.1376	.0339	Ikke signifikant
Fastlønn	Autonomifrustrasjon	Integrasjon	-.0413	.0144	Ikke signifikant
Fastlønn	Kompetansefrustrasjon	Integrasjon	-.0935	.0188	Ikke signifikant
Fastlønn	Tilhørighetsfrustrasjon	Integrasjon	-.0887	.0085	Ikke signifikant
Fastlønn	Autonomitilfredshet	Identifisert regulering	-.1763	.0200	Ikke signifikant
Fastlønn	Kompetansetilfredshet	Identifisert regulering	-.0991	.0401	Ikke signifikant
Fastlønn	Tilhørighetstilfredshet	Identifisert regulering	-.1330	.0310	Ikke signifikant
Fastlønn	Autonomifrustrasjon	Identifisert regulering	-.1042	.0435	Ikke signifikant
Fastlønn	Kompetansefrustrasjon	Identifisert regulering	-.1111	.0194	Ikke signifikant
Fastlønn	Tilhørighetstilfredshet	Identifisert regulering	-.1097	.0144	Ikke signifikant
Autonomistøttende ledelse	Autonomitilfredshet	Indre	.3159	.5258	Signifikant
Autonomistøttende ledelse	Kompetansetilfredshet	Indre	.0237	.1099	Signifikant
Autonomistøttende ledelse	Tilhørighetstilfredshet	Indre	.0795	.2492	Signifikant
Autonomistøttende ledelse	Autonomifrustrasjon	Indre	.1898	.3516	Signifikant
Autonomistøttende ledelse	Kompetansefrustrasjon	Indre	.0259	.1205	Signifikant
Autonomistøttende ledelse	Tilhørighetsfrustrasjon	Indre	.0157	.1453	Signifikant
Autonomistøttende ledelse	Autonomitilfredshet	Integrasjon	.0055	.1869	Signifikant
Autonomistøttende ledelse	Kompetansetilfredshet	Integrasjon	.0063	.0783	Signifikant

Autonomistøttende ledelse	Tilhørighetstilfredshet	Integrasjon	.0867	.2478	Signifikant
Autonomistøttende ledelse	Autonomifrustrasjon	Integrasjon	-.1049	.0417	Ikke signifikant
Autonomistøttende ledelse	Kompetansefrustrasjon	Integrasjon	.0106	.0765	Signifikant
Autonomistøttende ledelse	Tilhørighetsfrustrasjon	Integrasjon	-.0203	.1137	Ikke signifikant
Autonomistøttende ledelse	Autonomitilfredshet	Identifisert regulering	.0086	.1908	Signifikant
Autonomistøttende ledelse	Kompetansetilfredshet	Identifisert regulering	.0064	.0783	Signifikant
Autonomistøttende ledelse	Tilhørighetsfrustrasjon	Identifisert regulering	.0865	.2490	Signifikant
Autonomistøttende ledelse	Autonomifrustrasjon	Identifisert regulering	-.1059	.0447	Ikke signifikant
Autonomistøttende ledelse	Kompetansetilfredshet	Identifisert regulering	.0107	.0757	Signifikant
Autonomistøttende ledelse	Tilhørighetstilfredshet	Identifisert regulering	-.0222	.1179	Ikke signifikant
kontrollert ledelse	Autonomitilfredshet	Indre	-.4216	-.2149	Signifikant
kontrollert ledelse	Kompetansetilfredshet	Indre	-.0998	-.0163	Signifikant
kontrollert ledelse	Tilhørighetstilfredshet	Indre	-.2357	-.0986	Signifikant
kontrollert ledelse	Autonomifrustrasjon	Indre	-.4034	-.2259	Signifikant
kontrollert ledelse	Kompetansefrustrasjon	Indre	-.1366	-.0357	Signifikant
kontrollert ledelse	Tilhørighetsfrustrasjon	Indre	-.2066	-.0651	Signifikant
kontrollert ledelse	Autonomitilfredshet	Integrasjon	-.1424	-.0256	Signifikant
kontrollert ledelse	Kompetansetilfredshet	Integrasjon	-.0646	-.0050	Signifikant
kontrollert ledelse	Tilhørighetstilfredshet	Integrasjon	-.1731	-.0698	Signifikant
kontrollert ledelse	Autonomifrustrasjon	Integrasjon	-.0726	.0688	Ikke signifikant
kontrollert ledelse	Kompetansefrustrasjon	Integrasjon	-.0859	-.0129	Signifikant
kontrollert ledelse	Tilhørighetsfrustrasjon	Integrasjon	-.1392	-.0034	Signifikant
kontrollert ledelse	Autonomitilfredshet	Identifisert regulering	-.1956	-.0847	Signifikant
kontrollert ledelse	Kompetansetilfredshet	Identifisert regulering	-.0744	-.0103	Signifikant
kontrollert ledelse	Tilhørighetstilfredshet	Identifisert regulering	-.1486	-.0566	Signifikant
kontrollert ledelse	Autonomifrustrasjon	Identifisert regulering	-.1800	-.0720	Signifikant
kontrollert ledelse	Kompetansefrustrasjon	Identifisert regulering	-.0886	-.0186	Signifikant
kontrollert ledelse	Tilhørighetsfrustrasjon	Identifisert regulering	-.1471	-.0399	Signifikant

Tabell 7: Mediatortesting

5.6 Resultatfremstilling

Tabellen nedenfor oppsummer analysens resultater, hvor hypoteser blir støttet eller ikke støttet.

Hypoteser	Resultat
Hypotese 1: <i>Det er en positiv sammenheng mellom lønn og behovstilfredshet.</i>	Støttet: Analysen viser en positiv sammenheng mellom lønn og behovstilfredshet. Hypotese 1 blir dermed støttet.
Hypotese 2: <i>Det er en positiv sammenheng mellom lønn og indre motivasjon.</i>	Støttet: Analysen viser en positiv sammenheng mellom lønn og indre motivasjon. Hypotese 2 blir dermed støttet.
Hypotese 3: <i>Det er en positiv sammenheng mellom prestasjonsbasert lønn og behovstilfredshet.</i>	Delvis støttet: Analysen viser en delvis positiv sammenheng mellom prestasjonsbasert lønn og behovstilfredshet. Hypotese 3 blir dermed delvis støttet.
Hypotese 4: <i>Det er en positiv sammenheng mellom stillingsbasert fastlønn og behovstilfredshet.</i>	Ikke støttet: Analysen viser en negativ sammenheng mellom stillingsbasert fastlønn og behovstilfredshet. Hypotese 4 blir dermed forkastet.
Hypotese 5: <i>Det er en positiv sammenheng mellom autonomistøttende ledelse og behovstilfredshet.</i>	Støttet: Analysen viser en positiv sammenheng mellom autonomistøttende ledelse og behovstilfredshet. Hypotese 5 blir dermed støttet.
Hypotese 6: <i>Det er en positiv sammenheng mellom kontrollerende ledelse og behovsfrustrasjon.</i>	Delvis støttet: Analysen viser en delvis positiv sammenheng mellom kontrollerende ledelse og behovsfrustrasjon. Hypotese 6 blir dermed delvis støttet.
Hypotese 7: <i>Det er en positiv sammenheng mellom behovstilfredshet og indre motivasjon.</i>	Delvis støttet: Analysen viser en delvis positiv sammenheng mellom behovstilfredshet og indre motivasjon. Hypotese 7 blir dermed delvis støttet.
Hypotese 8: <i>Det er en negativ sammenheng mellom behovsfrustrasjon og indre motivasjon.</i>	Delvis støttet: Analysen viser en delvis negativ sammenheng mellom behovsfrustrasjon og indre motivasjon. Hypotese 8 blir dermed delvis støttet.

Tabell 6. Oppsummering av hypoteser

6.0 DISKUSJON

I dette kapitlet diskuteres resultater av analyser fra tidligere kapittel, samt hvordan disse forholder seg til avhandlingens teoretiske grunnlag. Den vil i tillegg sette fokus på tidligere forskningsresultat, og ta hensyn til praktiske implikasjoner. Videre drøftes hva fremtidig forskning bør ta hensyn til innenfor samme tematikk. Kapitlet består av fire hoveddeler: (6.1) Resultater i lys av teori og tidligere forskning, (6.2) Praktiske implikasjoner, (6.3) Begrensninger, og (6.4) Videre forskning.

6.1 Resultater i lys av teori og tidligere forskning

Denne avhandling tar utgangspunkt i selvbestemmelsesteorien, som har opparbeidet seg et holdepunkt innenfor motivasjonsforskning. Tidligere litteratur og forskning, samt kunnskap fra veileder, har skapt interessante hypoteser som kan være en bidragsyter til fremtidig forskning.

Forholdet mellom lønn og behovstilfredshet har lenge blitt diskutert i litteraturen tilknyttet selvbestemmelsesteorien, og har derfor hatt et tydelig fokus i studiet. Tidligere forskning viser ingen korrelasjon mellom utbetalt lønnsnivå og behovstilfredshet. Derimot kan dette være en bidragsyter i et arbeidsmiljø som savner autonomi eller selvstyre (Olafsen et al., 2015). Resultater fra foreliggende studie støtter samvariasjon mellom lønn og behovstilfredshet, hvor alle de grunnleggende behovene tilfredsstilles. Videre viser resultater fra studiet en positiv sammenheng mellom lønn og indre motivasjon. Dette støttes av Kuvaas (2006), som og finner at dette har en positiv sammenheng. En mulig grunn til like resultater i nevnte studier kan være forskningskonteksten som baserer seg på norske arbeidere.

I neste hypotese blir det testet hvordan prestasjonsbasert lønn påvirker behovstilfredshet hos ansatte i en organisasjon. Litteraturen viser til en positiv sammenheng mellom dette (Murray & Gerhart, 1998). Men dette resultatet samsvarer ikke i dette studiets funn, hvor det fremkommer en delvis støttet sammenheng, der prestasjonsbasert lønn kun støtter tilfredshet ved kompetanse, men ikke autonomi og tilhørighet. Foreliggende studie viser heller ingen støtte for stillingsbasert fastlønn og behovstilfredshet, i likhet med litteratur fra Nordhaug (2002) som påpeker at dette lønnsystemet fører til trygghet hos en ansatt i en organisasjon.

Når det videre gjelder samvariasjonen av en autonomistøttende ledelse og behovstilfredshet, påpeker analysen fra studiet en positiv sammenheng. Dette støttes av Slemp et al. (2018), Olafsen et al. (2015) og Baard et al. (2004). Hypotese 6 omhandler videre forholdet mellom kontrollert ledelse og behovsfrustrasjon, der denne delvis blir støttet. I studien støtter denne type ledelse autonomifrustrasjon og tilhørighetsfrustrasjon, men ikke kompetansefrustrasjon. Hypoteseresultatet støttes av Nilsen et al. (2016), som også viser en positiv samvariasjon mellom kontrollert ledelse og behovsfrustrasjon.

Olafsen et al. (2017) viser til en positiv sammenheng mellom behovstilfredshet og indre motivasjon. Dette kan bety at oppfylte behov skaper mer motivasjon knyttet til arbeidsoppgaver. Dette støttes delvis i foreliggende studie, der autonomitilfredshet ble støttet innenfor tilfredsstillelse av de tre grunnleggende behovene. Gagné et al. (2015) støtter delvis dette også, samt tidligere forskning fra Vergara-Morales og Del Valle (2021).

Avslutningsvis ble det undersøkt om det befant seg en negativ sammenheng mellom behovsfrustrasjon og indre motivasjon. Dette ble delvis støttet, der indre motivasjon støttes av autonomifrustrasjon, men ikke kompetansefrustrasjon og tilhørighetsfrustrasjon. Dette blir delvis støttet av tidligere forskning fra Chen et al. (2015) og Olafsen et al. (2017), hvor begge forskningsgruppene påpeker en negativ samvariasjon mellom behovsfrustrasjon og indre motivasjon.

6.2 Praktiske implikasjoner

I dette studiet analyseres det også hvordan lønn påvirker den ansattes behovstilfredshet og motivasjon på arbeidsplassen. Her støttes det en samvariasjon mellom lønn og behovstilfredshet, der behovet for autonomi, kompetanse og tilhørighet ble tilfredsstilt. Studien støtter også en samvariasjon mellom lønnsnivå og indre motivasjon (kap. 5.5.2.14). Dette er resultater som kan være nyttig å ta i betraktning ved organisasjonens strategiplanlegging i forhold til eventuelle lønnsforhandlinger, samt ved oppsett av bedriftens budsjett.

Videre har studieresultatet påpekt delvis støtte i sammenhengen mellom autonomistøttende ledelse og behovstilfredshet (kap. 5.5.2.1 - 5.5.2.3). Denne ledelsesstilen viser i undersøkelsen tilfredsstillelse for alle de grunnleggende behovene. Studiet viser en delvis støttet korrelasjon mellom kontrollerende ledelse og behovsfrustrasjon, som støtter autonomifrustrasjon og

tilhørighetsfrustrasjon, men ikke kompetansefrustrasjon. Dette er resultater som kan være aktuelt for organisasjonsledelsens strategi for påvirkning av den ansattes behov av tilfredshet og frustrasjon. Frustrerte ansatte kan føre til et dårlig arbeidsmiljø som kan gå utover den ansattes prestasjoner og videre forhastede beslutninger. Denne kan også føre til at den ansatte ikke ønsker å belyse eventuelle problemer hos ledelsen. Kunnskapen er hensiktsmessig med tanke på å kunne forstå forskjellen på støttende og kontrollerende ledelse sin påvirkning av disse behovene. Det kan også bidra til å redusere langsiktige problemer som kan oppstå i bedriften.

6.3 Begrensninger

Avhandlingens valg vil være avgjørende for studiets resultater, hvor blant annet utvalg og analyse vil ha en vesentlig påvirkning på dette. Det kan derfor finnes flere svakheter som har oppstått i avhandlingen, som det vil være hensiktsmessig å punktere. Ambisjonen er gode målinger og resultater, men omstendighetene vil ikke alltid være som ønsket, noe som dermed kan påvirke resultatet. Ansattes motivasjon i en organisasjon er et fenomen som det gjentatte ganger har blitt forsket på tidligere. I foreliggende avhandling er det valgt en tverrsnittstudie for tilnærming til informasjonen.

Når det gjelder tidligere forskning innen temaet, så har dette blitt utført i form av kontakt med ulike respondenter. Dette valget kan påvirke studiets resultater. En begrensning i foreliggende studie kan være i spørreundersøkelsen, der respondentene kan oppleve uklarheter ved gjennomføring av undersøkelsen. Dette kan påvirke mulige misforståelser ved besvarelsen. Flere av respondentene har overtrådt den estimerte tiden som ble satt, hvilket kan gi inntrykk for at det gjennomføres en nøyaktig besvarelse.

Mitchell og Jolley (2010) hevder at en spørreundersøkelse bør begynne med ufarlige spørsmål og avslutte med personlig spørsmål. Dette ble derimot ikke gjort i foreliggende undersøkelse, hvor spørsmålene startet med respondentens lønnsnivå, som ofte blir ansett som et personlig og sensitivt spørsmål. Samtidig er spørreundersøkelsen anonymisert, noe som skal skape mindre ubehag for respondenten. En begrensning av spørreskjemaet vil videre være ekskludering av kontrollvariabler. Dette skyldes ingen funn fra tidligere forskning og litteratur som viser at kontrollvariabler som innebærer bl.a. kjønn viser sammenheng mellom individets motivasjon knyttet til lønn og ledelse. Kontrollvariabler kunne dermed ha vist variasjon i datasettet, noe som hadde styrket undersøkelsens validitet. Dette kan også vise om det har en betydning for eventuelle sammenhenger samt påpeke

om disse er spuriøse (Ringdal, 2018). Dette medførte ekskludering av regresjonsforutsetning 5 (kap. 5.4.5) i studiet.

Det kan muligens finnes en svakhet knyttet til antall respondenter i undersøkelsen, der dette omfatter 201 respondenter. Et større utvalg kunne kanskje forbedret generaliseringen og nøyaktigheten i regresjonsanalysen. Utvalget besto av ulike økonomi-forumer på Facebook, noe som gjorde at personer utenom dette området faktisk ble ekskludert på denne plattformen. Videre ble undersøkelsen sendt til bedrifters e-poster på «*Proff Forvalt*» i 142 svar. Her finnes det en betydelig sjanse for at ansatte med høy autoritet i bedrifter besvarte undersøkelsen. Dette kan innebære en påvirkning av ekstremverdier med *skewness* (skjevhet) og *kurtosis* (spisshetsmål) på lønnsnivå. Forholdet kan skyldes avstander på lønnsnivå mellom respondenter på Facebook-forumer og bedrifter fra Proff Forvalt.

6.4 Videre forskning

For å gi andre forskere ideer for videre forskning, diskuteres enkelte resultater fra studiet som innbyder til dette. Det gjennomførte studiet har vist delvis støttet korrelasjon mellom kontrollerende ledelsesstil og behovsfrustrasjon. Her ble tilhørighetsfrustrasjon støttet innenfor de tre behovene av behovsfrustrasjon. For framtidig forskning vil det være interessant og kunnskapsgivende å forske på samvariasjonen mellom disse, bl.a. for å studere hvordan kontrollert ledelse påvirker frustrasjon hos ansatte. Dette var et område vi opplevde begrenset litteraturtilgang, hvor også Olafsen et al. (2021) påpeker at det har vært begrenset fokus på dette feltet tidligere. Derimot har tidligere forskning vist større oppmerksomhet på motivasjonsprosessenes lyse sider (Deci et al., 2017).

I foreliggende studie er det fokus satt på norske arbeidere. Dessuten er store deler av avhandlingens litteratur knyttet til forskning gjennomført utenfor Skandinavia. For fremtidig forskning kunne det kanskje vært interessant å studere de kulturelle forskjellene innenfor sammenhengen mellom lønn, ledelse og motivasjon hos ansatte i organisatoriske arbeidsmiljø

7.0 KONKLUSJON

Målet med denne avhandlingen er å gi et innblikk i hvordan organisatoriske arbeidsmiljø kan ta i bruk *selvbestemmelsesteorien* knyttet til lønn, lederstil og arbeidsmotivasjon hos ansatte i en organisasjon. Dessuten hvordan disse faktorer påvirker tilfredsstillelse og frustrasjon ved behov. Hensikten med dette studiet er å dyrke forståelsen av hvordan ansatte har det i organisatoriske arbeidsmiljø, og videre hva som må tilrettelegges for å øke deres velvære, der blant annet ledelsesstil og lønn kan påvirke dette. Dette ga avhandlingen følgende problemstilling:

“Hvilken sammenheng opplever ansatte mellom arbeidsmotivasjon og lønn, lederstil, behovstilfredshet samt behovsfrustrasjon i organisatoriske arbeidsmiljø?”

Studiets analyser reflekterer interessante resultat utgående fra denne problemstillingen. Resultater viser en støttet samvariasjon mellom lønn og behovstilfredshet. Årslønn tilfredsstiller behovene for autonomi, kompetanse og tilhørighet. Dette betyr at årslønnsnivå påvirker den ansattes behov i positiv retning. Videre eksisterer det en støttet korrelasjon mellom lønn og indre motivasjon, hvilket innebærer at høyere årslønn skaper høyere indre motivasjon hos den ansatte.

Når det gjelder prestasjonsbasert lønn og behovstilfredshet, viser resultater fra foreliggende studie en delvis støttet samvariasjon. Prestasjonsbasert lønn tilfredsstiller behovene for kompetanse, men ikke autonomi og tilhørighet. Analyser viser dermed en negativ sammenheng mellom stillingsbasert fastlønn og behovstilfredshet. Dette betyr at tillitt til egen kunnskap øker dersom den ansatte mottar prestasjonsbasert lønn, men svekkes dersom stillingsbasert fastlønn blir mottatt. Stillingsbasert fastlønn vil gi en svekket selvbestemmelse, kompetanse og følelse av mangel på tilhørighet på arbeidsplassen.

Det er en støttet korrelasjon mellom autonomistøttende ledelse og behovstilfredshet. Dette viser at en støttende ledelse, der den ansatte føler seg forstått og akseptert av den overordnede, vil skape positiv retning innenfor behovene av autonomi, kompetanse og tilhørighet. Videre vil kontrollert lederstil delvis støtte en samvariasjon til behovsfrustrasjon. Kontrollert ledelse støtter autonomifrustrasjon og tilhørighetsfrustrasjon, men ikke kompetansefrustrasjon. Her vil følelse av valg og frihet bli svekket dersom den overordnede kritiserer og ikke lytter til den ansatte.

Korrelasjonen mellom behovstilfredshet og indre motivasjon er delvis støttet, hvor indre motivasjon kun støtter autonomitilfredshet innenfor de grunnleggende behovene. Resultatene viser også en delvis sammenheng mellom indre motivasjon og behovsfrustrasjon. Dette viser at behovet for

kompetansefrustrasjon og tilhørighetsfrustrasjon har en negativ sammenheng med indre motivasjon, der autonomifrustrasjon har en positiv sammenheng.

Litteraturliste

Aksjeforum. (21.02.2022). Om denne gruppen. Facebook.

<https://www.facebook.com/groups/Aksjeforum/about>

Aksjeforum kunnskapsoverføring. (08.03.2022). Om denne gruppen. Facebook.

<https://www.facebook.com/groups/AFkunnskapsoverforing/about>

Alt om aksjer og fond. (03.03.2022). Om denne gruppen. Facebook.

<https://www.facebook.com/groups/alt.om.aksjer.og.fond/about>

Bartholomew, K. J., Ntoumanis, N., Ryan, R. M., Bosch, J. A., & Thøgersen-Ntoumani, C.

(2011). Self-Determination Theory and Diminished Functioning: The Role of Interpersonal Control and Psychological Need Thwarting. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 37(11), 1459–1473. <https://doi.org/10.1177/0146167211413125>

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>

Befring, E. (2007). *Forskningsmetode med etikk og statistikk*. Samlaget.

Bell, E., Bryman, A., & Harley, B. (2019). *Business research methods* (Fifth edition). Oxford University Press.

Berry, W. D. (1993). *Understanding regression assumptions*. Sage Publications.

Kimberly, B. B., & Cummings, L. L. (1981). Cognitive Evaluation Theory: An Experimental Test of Processes and Outcomes. 1981.

Bollen, K. A. (1989). *Structural equations with latent variables*. John Wiley & Sons.

Buch, R., Dysvik, A., & Kuvaas, B. (2016). *Produktiv motivasjon i arbeidslivet*. Cappelen Damm Akademisk.

Børsforum. (21.02.2022). Om denne gruppen. Facebook.

<https://www.facebook.com/groups/aksjekunnskap/about>

Chen, B., Vansteenkiste, M., Beyers, W., Boone, L., Deci, E. L., Van der Kaap-Deeder, J., Duriez, B., Lens, W., Matos, L., Mouratidis, A., Ryan, R. M., Sheldon, K. M., Soenens, B., Van Petegem, S., & 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>

Chen, P., & Popovich, P. (2002). *Correlation*. SAGE Publications, Inc.
<https://doi.org/10.4135/9781412983808>

Christophersen, K.-A. (2009). *Databehandling og statistisk analyse med SPSS*. Unipub.

Christophersen, K.-A. (2012). *IBM SPSS / AMOS: Databehandling og statistisk analyse*. Akademia.

Deci, E. L., Connell, J. P., & Ryan, R. M. (1989). Self-determination in a work organization. *Journal of Applied Psychology*, *74*(4), 580–590. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.74.4.580>

Deci, E. L., Koestner, R., & Ryan, R. M. (1999). A meta-analytic review of experiments examining the effects of extrinsic rewards on intrinsic motivation. *Psychological Bulletin*, *125*(6), 627–668. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.125.6.627>

Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-Determination Theory in Work Organizations: The State of a Science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, *4*(1), 19–43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108>

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. Springer US. <https://doi.org/10.1007/978-1-4899-2271-7>

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.

https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01

- Dillon, W. R., & Goldstein, M. (1984). *Multivariate analysis: Methods and applications*. Wiley.
- Einarsen, S. V., & Skogstad, A. (2021). *DET GODE ARBEIDSMILJØ krav og utfordringer* (1.opplag, Bd. 1–3.utgave). Fagbokforlaget.
- Field, A. P. (2005). *Discovering statistics using SPSS: And sex, drugs, and rock «n» roll* (2nd ed). Sage Publications.
- Fløtre, I. A., & Tuv, N. (2022). Hva er vanlig lønn i Norge? SSB. <https://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/lonn-og-arbeidskraftkostnader/artikler/hva-er-vanlig-lonn-i-norge>
- Francis, B., Green, M., & Payne, C. (Red.). (1993). *The GLIM system: Release 4 manual*. Clarendon Press ; Oxford University Press.
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation: 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. (2008). The study of compensation systems through the lens of self-determination theory: Reconciling 35 years of debate. *Canadian Psychology/Psychologie Canadienne*, 49(3), 225–232. <https://doi.org/10.1037/a0012757>
- Gagné, M., Forest, J., Vansteenkiste, M., Crevier-Braud, L., van den Broeck, A., Aspel, A. K., Bellerose, J., Benabou, C., Chemolli, E., Güntert, S. T., Halvari, H., Indiyastuti, D. L., Johnson, P. A., Molstad, M. H., Naudin, M., Ndao, A., Olafsen, A. H., Roussel, P., Wang, Z., & 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>

- Grenness, T. (2020). *Slik løser du metodeproblemene i bachelor- og masteroppgaven*. Cappelen damm AS.
- Gripsrud, G., Olsson, U. H., & Silkoset, R. (2016). *Metode og dataanalyse beslutningsstøtte for bedrifter ved bruk av JMP, Excel og SPSS* (3. Utgave). Cappelen Damm akademisk.
- Grønmo, S. (2016). *Samfunnsvitenskapelige metoder*. Fagbokforl.
- Grønmo, S. (2021). Kvantitativ metode. I *Store norske leksikon*.
http://snl.no/kvantitativ_metode
- Gulbrandsen, A. (2021). Informasjonssikkerhet og risikovurdering for Nettskjema. 10. mars 2017. <https://www.uio.no/tjenester/it/adm-app/nettskjema/mer-om/informasjonssikkerhet/>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (Eighth edition). Cengage.
- Hassard, J., Milczarek, M., Europejska Agencja Bezpieczenstwa i Zdrowia w Pracy, Unia Europejska, Urzad Publikacji, Europejska Agencja Bezpieczenstwa i Zdrowia w Pracy, & Europejskie Obserwatorium Ryzyka. (2014). *Calculating the cost of work-related stress and psychosocial risks literature review*. Publications Office of the European Union.
- Iversen, O. (2020). *Hvordan gjenkjenne en god leder?* <https://www.bi.no/forskning/business-review/articles/2020/05/hvordan-gjenkjenne-en-god-leder/>
- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. Cappelen Damm akademisk.
- Johannessen, A., Christoffersen, L., & Tufte, P. A. (2016). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. Abstrakt.
- Johannessen, A., Christoffersen, L., & Tufte, P. A. (2020). *Forskningsmetode for økonomisk-*

- administrative fag*. (4.utgave). Abstrakt forlag.
- Kaufmann, G., & Kaufmann, A. (2015). *Psykologi i organisasjon og ledelse*. Fagbokforl.
- Kim, J. H., Gerhart, B., & Fang, M. (2021). Do financial incentives help or harm performance in interesting tasks? *Journal of Applied Psychology*.
<https://doi.org/10.1037/apl0000851>
- Kline, R. B. (2015). *Principles and practice of structural equation modeling* (Fourth edition). The Guilford Press.
- Kuvaas, B. (2006). Work performance, affective commitment, and work motivation: The roles of pay administration and pay level. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 365–385. <https://doi.org/10.1002/job.377>
- Kuvaas, B. (2008). *Hvorfor prestasjonsbasert belønning ofte skaper flere problemer enn det løser1* / PØF. Praktisk økonomi & finans.
<https://www.idunn.no/doi/abs/10.18261/ISSN1504-2871-2008-02-03>
- Kuvaas, B., & Dysvik, A. (2016). *Lønnsomhet gjennom menneskelige ressurser: Evidensbaseret HRM*. Fagbokforlaget.
- Kuvaas, B., & Dysvik, A. (2020). *Lønnsomhet gjennom menneskelige ressurser: Evidensbaseret HRM: Bd. 4. utgave*. Fagbokforlaget.
- Larsen, A. K. (2017). *En enklere metode: Veiledning i samfunnsvitenskapelig forskningsmetode, 2. utgave*. Fagbokforlaget.
- Maridal, J., & Børstad, T. S. (2021). Lønn, ledelse og motivasjon blant organisasjonens ansatte. En studie i lys av selvbestemmelsesteorien. [Forprosjekt]. Universitetet i Sørøst-Norge.
- Matsaany, B., Adinda, G., Fauzy, A., & Amora, R. (2016). Analisis of affecting Factors Slavery Policy (Case Study: Global Slavery Index 2014). 2016, 3.utgave.
https://www.researchgate.net/publication/319091775_Analisis_of_affecting_Factors_

Slavery_Policy_Case_Study_Global_Slavery_Index_2014

Mitchell, M. L., & Jolley, J. M. (2010). *Research design explained* (7. ed., international ed).

Wadsworth, Cengage Learning.

Murray, B., & Gerhart, B. (1998). An Empirical Analysis of a Skill-Based Pay Program and Plant Performance Outcomes. *Academy of Management Journal*, 41(1), 68–78.

<https://doi.org/10.5465/256898>

NESH. (2021). *Forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap og humaniora*. 5.

Utgave. <https://www.forskningsetikk.no/globalassets/dokumenter/4-publikasjoner-som-pdf/forskningsetiske-retningslinjer-for-samfunnsvitenskap-og-humaniora.pdf>

Nilsen, E., Olafsen, A., Steinsvåg, A., Halvari, H., & Grov, E. (2016). Stuck between a rock and a hard place: The work situation for nurses as leaders in municipal health care.

Journal of Multidisciplinary Healthcare, 153. <https://doi.org/10.2147/JMDH.S100640>

Nordhaug, O. (2002). *LMR ledelse av menneskelig ressurser*. Universitetsforlaget.

Norske daytradere. (03.03.2022). Om denne gruppen. Facebook.

<https://www.facebook.com/groups/norsketradere/about>

Olafsen, A. H., Halvari, H., & Frølund, C. W. (2021). The Basic Psychological Need Satisfaction and Need Frustration at Work Scale: A Validation Study. *Frontiers in Psychology*, 12, 697306. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.697306>

<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.697306>

Olafsen, A. H., Halvari, H., Forest, J., & Deci, E. L. (2015). Show them the money? The role of pay, managerial need support, and justice in a self-determination theory model of intrinsic work motivation. *Scandinavian Journal of Psychology*, 56(4), 447–457.

<https://doi.org/10.1111/sjop.12211>

Olafsen, A. H., Niemiec, C. P., Halvari, H., Deci, E. L., & Williams, G. C. (2017). On the dark side of work: A longitudinal analysis using self-determination theory. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(2), 275–285.

European Journal of Work and Organizational Psychology, 26(2), 275–285.

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

Pallant, J. (2013). *SPSS survival manual: A step by step guide to data analysis using IBM SPSS* (5. ed). McGraw Hill.

Pengerådet. (15.02.2022). Om denne gruppen. Facebook.

<https://www.facebook.com/groups/3488525557885471/about>

Pengesnakkerne. (11.02.2022). Om denne gruppen. Facebook.

<https://www.facebook.com/groups/pengesnakkerne/about>

Pinder, C. C. (2008). *Work motivation in organizational behavior* (2nd ed). Psychology Press.

Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments, & Computers*, 36(4), 717-731. doi:10.3758/BF03206553

Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40(3), 879–891. <https://doi.org/10.3758/BRM.40.3.879>

Proff forvalt. (u.å.). Om Proff Forvalt. <https://forvalt.no/Om/om-proff-forvalt/om-forvalt>

Ringdal, K. (2018). *Enhet og mangfold samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode*. Fagbokforl.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). 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 needs in motivation, development, and wellness*. Guilford Press.

Regnskapshjelp for småbedrifter. (18.02.2022). Om denne gruppen. Facebook.

<https://www.facebook.com/groups/regnskapshjelpforsmaabedrifter/about>

- Silkoset, R., Olsson, U. H., & Gripsrud, G. (2021). *Metode, dataanalyse og innsikt*.
- Slemp, G. R., Kern, M. L., Patrick, K. J., & Ryan, R. M. (2018). Leader autonomy support in the workplace: A meta-analytic review. *Motivation and Emotion*, 42(5), 706–724. <https://doi.org/10.1007/s11031-018-9698-y>
- Thibault Landry, A., Forest, J., Zigarmi, D., Houson, D., & Boucher, É. (2017). The Carrot or the Stick? Investigating the Functional Meaning of Cash Rewards and Their Motivational Power According to Self-Determination Theory. *Compensation & Benefits Review*, 49(1), 9–25. <https://doi.org/10.1177/0886368717750904>
- UIO. (2020). Ledelsessystem for informasjonssikkerhet. 2016. <https://www.uio.no/tjenester/it/sikkerhet/lsis/1.html>
- UIO. (2021). *Kodebok i Nettskjema for TSD og analyse*. <https://www.uio.no/tjenester/it/adm-app/nettskjema/hjelp/kodebok.html>
- Vansteenkiste, M., & Ryan, R. M. (2013). On psychological growth and vulnerability: Basic psychological need satisfaction and need frustration as a unifying principle. *Journal of Psychotherapy Integration*, 23(3), 263–280. <https://doi.org/10.1037/a0032359>
- Vergara-Morales, J., & Del Valle, M. (2021). From the Basic Psychological Needs Satisfaction to Intrinsic Motivation: Mediating Effect of Academic Integration. *Frontiers in Psychology*, 12, 612023. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.612023>
- Williams, G. C., Halvari, H., Niemiec, C. P., Sørebo, Ø., Olafsen, A. H., & Westbye, C. (2014). Managerial support for basic psychological needs, somatic symptom burden and work-related correlates: A self-determination theory perspective. *Work & Stress*, 28(4), 404–419. <https://doi.org/10.1080/02678373.2014.971920>
- With, M. L. (2018). *Arbeidsmiljø*. <https://www.ssb.no/sosiale-forhold-og-kriminalitet/artikler-og-publikasjoner/arbeidsmiljo>

Vedlegg

Vedlegg 1. Spørreskjema

Lønn, ledelse og motivasjon blant organisasjonens ansatte

Side 1

Obligatoriske felter er merket med stjerne *

Del 1: Lønn

Hvor mye har du i fast årslønn før skatt (fastlønn som ikke inkluderer bonuser, provisjon osv.)? *

Mindre enn 200.000

200.000-400.000

400.000-600.000

600.000-800.000

Mer enn 800.000

Hvor mye mener du at du burde ha i årlig fast årslønn før skatt (fastlønn som ikke inkluderer bonuser, provisjon osv.)? *

Blant følgende lønssystemer, hvilke alternativer passer best din arbeidssituasjon? *

- Kun fastlønn
- Kun provisjon
- Fastlønn pluss bonus eller provisjon basert på individuelle prestasjoner
- Fastlønn pluss bonus eller provisjon basert på gruppe-/team-/kollektive prestasjoner
- Fastlønn pluss bonus eller provisjon basert på organisasjonens samlede prestasjoner
- Fastlønn pluss profittdeling eller aksjer

Hvor stor prosentandel av lønnen du mottar er variabel? (dvs. bonuser, provisjon, aksjeopsjoner, eller annen lønn basert på individuelle prestasjoner, kollektive prestasjoner eller organisasjonens prestasjoner) *

Vennligst indiker hvilke frynsegoder du mottar: *

- Ingen
- Forsikringer
- Tilskudd til pensjonsplan
- Firmabil
- Avis
- Betalt telefon
- Betalt internett hjemme
- Ansattbatter
- Treningsmedlemskap
- Lunsj
- Annet: _____

Hvilke andre frynsegoder mottar du? *

 Dette elementet vises kun dersom alternativet «Annet: _____» er valgt i spørsmålet «Vennligst indiker hvilke frynsegoder du mottar:»



Sideskift

Side 2

Obligatoriske felter er merket med stjerne *

Del 2: Arbeidsmotivasjon

En kan tenke seg at mennesker legger innsats i jobben sin av mange forskjellige grunner. Ved bruk av skalaen tar du stilling til påstandene i forhold til hvilken grad de sammenfaller med en av grunnene til at du gjør en innsats i jobben din.

Hvorfor gjør du en innsats i din jobb?

	1. Ikke i det hele tatt for denne grunn	2. Veldig lite for denne grunn	3. Lite for denne grunn	4. Noe for denne grunn	5. Mye for denne grunn	6. Veldig mye for denne grunn	7. Akkurat for denne grunn
Fordi andre da vil verdsette meg høyere (f.eks. sjef, kollegaer, familie, klienter) *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fordi andre da vil respektere meg mer (f.eks. sjef, kollegaer, familie, klienter) *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1. Ikke i det hele tatt for denne grunn	2. Veldig lite for denne grunn	3. Lite for denne grunn	4. Noe for denne grunn	5. Mye for denne grunn	6. Veldig mye for denne grunn	7. Akkurat for denne grunn
For å unngå å bli kritisert av andre (f.eks. sjef, kollegaer, familie, klienter) *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fordi andre vil belønne meg økonomisk bare hvis jeg legger nok innsats i den jobben jeg utfører (f.eks. arbeidsgiver, sjef) *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fordi det gir meg større jobbsikkerhet hvis jeg legger en innsats i jobben jeg gjør *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fordi jeg risikerer å miste jobben min hvis jeg ikke legger nok innsats i den *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fordi jeg må bevise for meg selv at jeg kan *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fordi det gjør meg stolt av meg selv *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fordi ellers ville jeg følt meg skamfull *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1. Ikke i det hele tatt for denne grunn	2. Veldig lite for denne grunn	3. Lite for denne grunn	4. Noe for denne grunn	5. Mye for denne grunn	6. Veldig mye for denne grunn	7. Akkurat for denne grunn
Fordi ellers ville jeg ikke hatt det bra med meg selv *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fordi jeg personlig vurderer det som viktig å legge en innsats i denne jobben *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fordi det å legge en innsats i jobben sammenfaller med mine personlige verdier *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fordi det å legge innsats i denne jobben er av personlig verdi for meg *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fordi jeg føler at denne jobben har blitt en godt innarbeidet rutine hos meg *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fordi det har blitt innarbeidet som et arbeidsmål for meg *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fordi det har blitt en naturlig vane for meg *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1. Ikke i det hele tatt for denne grunn	2. Veldig lite for denne grunn	3. Lite for denne grunn	4. Noe for denne grunn	5. Mye for denne grunn	6. Veldig mye for denne grunn	7. Akkurat for denne grunn
Fordi jeg har det gøy når jeg gjør denne jobben *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fordi det jeg gjør i mitt arbeid er spennende *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fordi den jobben jeg gjør er interessant *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg gjør ikke det fordi jeg føler at jeg kaster bort tiden min ved å jobbe *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg gjør lite fordi jeg ikke synes denne jobben er verdt å legge noe innsats i *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg vet ikke hvorfor jeg gjør denne jobben, den er meningsløs *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

 Sideskift

Side 3

Obligatoriske felt er merket med stjerne *

Del 3: Behov

Følgende påstander vedrører dine personlige erfaringer på jobb. 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.

	1. Helt uenig	2. Ganske uenig	3. Noe uenig	4. Nøytral	5. Noe enig	6. Ganske enig	7. Helt enig
Jeg har en følelse av valg og frihet i de tingene jeg foretar meg på jobb *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
På jobb føler jeg at mine avgjørelser reflekterer hva jeg virkelig vil *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1. Helt uenig	2. Ganske uenig	3. Noe uenig	4. Nøytral	5. Noe enig	6. Ganske enig	7. Helt enig
På jobb føler jeg at valgene mine uttrykker den jeg virkelig er *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
På jobb føler jeg at jeg gjør det som virkelig interesserer meg *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg føler meg sikker på at jeg kan gjøre ting bra på jobb *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg føler meg i stand til å gjøre det jeg gjør på jobb *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg føler meg kompetent til å nå mine mål på jobb *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg føler at jeg kan fullføre vanskelige oppgaver på jobb med et godt resultat *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg føler at de menneskene jeg bryr meg om på jobben også bryr seg om meg *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg føler meg knyttet til de menneskene som bryr seg om meg og som jeg bryr meg om på jobben *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1. Helt uenig	2. Ganske uenig	3. Noe uenig	4. Nøytral	5. Noe enig	6. Ganske enig	7. Helt enig
Jeg føler meg nært knyttet til andre personer som er viktige for meg på jobben *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg opplever en varm og god følelse sammen med de menneskene jeg tilbringer tid med på jobb *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De fleste ting jeg gjør på jobb gjør jeg fordi jeg føler at jeg må *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
På jobb føler jeg meg tvunget til å gjøre mange ting, som jeg selv ikke ville valgt å gjøre *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mange av de tingene jeg gjør på jobb føler jeg meg presset til å gjøre *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mine daglige aktiviteter på jobb føles som en sammenhengende rekke av plikter *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg er i sterk tvil om hvorvidt jeg kan gjøre arbeidsoppgaver bra på jobb *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1. Helt uenig	2. Ganske uenig	3. Noe uenig	4. Nøytral	5. Noe enig	6. Ganske enig	7. Helt enig
Jeg føler meg skuffet over mange av mine prestasjoner på jobben *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg føler meg usikker på mine evner på jobben *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
På jobb føler jeg meg mislykket på grunn av de feilene jeg gjør *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
På jobb føler jeg meg ekskludert fra den gruppen jeg ønsker å være en del av *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
På jobb føler jeg at folk som er viktig for meg er kalde og fjerne i forhold til meg *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg har inntrykk av at folk jeg tilbringer tid med på jobb misliker meg *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg føler de relasjonene jeg har på jobb kun er overfladiske *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Obligatoriske felter er merket med stjerne *

Del 4: 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 vennligst svar ærlig.

	1. Svært uenig	2. Ganske uenig	3. Noe uenig	4. Nøytral	5. Noe enig	6. Ganske enig	7. Svært enig
Jeg opplever at min overordnede gir meg valg og muligheter *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min overordnede oppfordrer meg til å stille spørsmål *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min overordnede lytter til hvordan jeg ønsker å gjøre ting *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min overordnede prøver å forstå hvordan jeg ser på ting før han/hun foreslår nye måter å arbeide på *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	1. Svært uenig	2. Ganske uenig	3. Noe uenig	4. Nøytral	5. Noe enig	6. Ganske enig	7. Svært enig
Min overordnede tror på mine evner til å gjøre en god jobb *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min overordnede har sørget for at jeg forstår målene for arbeidet mitt og hva jeg trenger å gjøre for å nå dem *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min overordnede gir meg klare og tydelige svar på mine spørsmål *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg kan være åpen med min overordnede på jobben *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg føler at min overordnede aksepterer meg *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg føler at jeg kan stole på min overordnede *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min overordnede håndterer mine følelser veldig godt *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg føler at min overordnede bryr seg om meg som person *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1. Svært uenig	2. Ganske uenig	3. Noe uenig	4. Nøytral	5. Noe enig	6. Ganske enig	7. Svært enig
Jeg føler at min overordnede bryr seg om meg som person *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg misliker hvordan min overordnede snakker til meg *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg er i stand til å dele mine følelser med min overordnede *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg føler meg forstått av min overordnede *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

[Forrige side](#)

[Neste side](#)

Obligatoriske felter er merket med stjerne *

Del 5: Kontrollert lederstil

	1. Svært uenig	2. Ganske uenig	3. Noe uenig	4. Nøytral	5. Noe enig	6. Ganske enig	7. Svært enig
Jeg opplever at min overordnede alltid prøver å endre meg *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min overordnede viser tydelig at jeg har skuffet han/henne når jeg ikke klarer å leve opp til hans/hennes forventninger *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min overordnede er mindre vennlig mot meg hvis jeg ikke ser ting på samme måte som han/henne *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1. Svært uenig	2. Ganske uenig	3. Noe uenig	4. Nøytral	5. Noe enig	6. Ganske enig	7. Svært enig
Min overordnede er hard mot meg hvis jeg har skuffet han/henne *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min overordnede får meg til å føle meg skyldig når jeg har gjort noe han/hun ikke er tilfreds med *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min overordnede unngår å snakke med meg når jeg har gjort noe han/hun ikke er tilfreds med *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min overordnede avbryter meg ofte når vi snakker sammen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
På jobb oppleves det som om min overordnede alltid forteller meg hva jeg skal gjøre *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min overordnede kritiserer meg ofte for hvordan jeg gjør arbeidet mitt *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg opplever at min overordnede ikke hører på meg *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg opplever at min overordnede undervurderer meg *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg opplever at min overordnede ikke respekterer meg *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Samtykkeerklæring *

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å forstå hvordan lønn, ledelse og motivasjon er knyttet til organisasjonens ansatte.

Jeg samtykker til:

- å delta i dette elektroniske spørreskjemaet – hvis aktuelt
- at Halgeir Halvari, Jonas Maridal og Thomas Sogn Børstad kan gi opplysninger om meg til prosjektet – hvis aktuelt
- at mine personopplysninger lagres etter prosjektslutt, til videre forskning – hvis aktuelt

Ja

Vedlegg 2. Godkjenning fra NSD

03.02.2022 - Vurdert

Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet med vedlegg, og eventuelt i meldingsdialogen mellom innmelder og Personverntjenester. Behandlingen kan starte.

TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til den datoen som er oppgitt i meldeskjemaet.

LOVLIG GRUNNLAG

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake.

Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a.

PERSONVERNPRINSIPPER

Personverntjenester vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen om:

- lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen
- formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke behandles til nye, uforenlige formål
- dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet
- lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet

DE REGISTRERTES RETTIGHETER

Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18), og dataportabilitet (art. 20).

Personverntjenester vurderer at informasjonen om behandlingen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13.

Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

Personverntjenester legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1. f) og sikkerhet (art. 32).

Nettskjema er databehandler i prosjektet. Personverntjenester legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene til bruk av databehandler, jf. art 28 og 29.

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og/eller rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

MELD VESENTLIGE ENDRINGER

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til oss ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilke type endringer det er nødvendig å melde: <https://www.nsd.no/personverntjenester/fylle-ut-meldeskjema-for-personopplysninger/melde-endringer-i-meldeskjema>

Du må vente på svar fra oss før endringen gjennomføres.

OPPFØLGING AV PROSJEKTET

Personverntjenester vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet.

Lykke til med prosjektet!

Vedlegg 3. Informasjonsskriv til Facebook-forumer



Thomas Sogn Børstad har delt en lenke. ⋮

 · 12 min · 

Hei alle sammen! 😊

Jeg og en medstudent studerer til siviløkonom, og skriver nå masteravhandling hvor formålet er å forstå hvordan lønn, ledelse og motivasjon er knyttet til organisasjonens ansatte.

Vi trenger derfor respondenter til vår undersøkelse, og blir utrolig takknemlig om du vil delta!

Undersøkelsen er helt anonym og tar omtrent 10 minutter å besvare. Studien er i tillegg godkjent av NSD - Norsk senter for forskningsdata AS.

Linken til undersøkelsen finner du her: <https://nettskjema.no/a/mastro>

På forhånd, tusen takk! 🙏

Vil også takke administrator for tillatelse om å dele dette.

Mvh,
Thomas Sogn Børstad og Jonas Maridal

NETTSKJEMA.NO 

Lønn, ledelse og motivasjon blant organisasjonens ansatte - Nettskjema

Vedlegg 4.Deskriptiv analyse

Descriptive Statistics

	N Statistic	Minimum Statistic	Maximum Statistic	Mean		Std. Deviation Statistic	Skewness		Kurtosis	
				Statistic	Std. Error		Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Arslonn	343	1	5	3.84	.054	.993	-.508	.132	-.176	.263
Onsketlo	343	1400 00	17000 00	785008 .74	14286. 150	264583. 197	.677	.132	.916	.263
Fastlonn	343	0	1	.62	.026	.487	-.475	.132	-1.784	.263
Provisj	343	0	1	.01	.006	.108	9.137	.132	81.969	.263
LoIP	343	0	1	.15	.020	.362	1.920	.132	1.697	.263
LoGP	343	0	1	.11	.017	.314	2.491	.132	4.230	.263
LoSP	343	0	1	.26	.024	.437	1.120	.132	-.751	.263
LoPA	343	0	1	.08	.015	.270	3.143	.132	7.922	.263
LoVARI	343	0.00 %	100.0 0%	5.8743 %	0.8236 3%	15.2537 5%	4.389	.132	21.935	.263
FFors	343	0	1	.57	.027	.496	-.266	.132	-1.941	.263
FPensjp	343	0	1	.40	.026	.490	.413	.132	-1.841	.263
FBil	343	0	1	.10	.016	.295	2.751	.132	5.599	.263
FAvis	343	0	1	.15	.020	.362	1.920	.132	1.697	.263
FTelefo	343	0	1	.67	.025	.472	-.715	.132	-1.498	.263
FIntern	343	0	1	.29	.025	.456	.906	.132	-1.186	.263
FRabatt	343	0	1	.29	.024	.452	.953	.132	-1.099	.263
FTrenin	343	0	1	.22	.022	.416	1.347	.132	-.187	.263
FLunsj	343	0	1	.22	.023	.418	1.326	.132	-.242	.263
FAnnet	343	0	1	.08	.015	.270	3.143	.132	7.922	.263
ExtSos1	343	1	7	4.21	.079	1.456	-.369	.132	-.521	.263
ExtSos2	343	1	7	4.11	.078	1.449	-.345	.132	-.409	.263

ExtSos3	343	1	7	3.22	.088	1.623	.302	.132	-.780	.263
ExtMat1	343	1	7	3.26	.092	1.701	.150	.132	-1.101	.263
ExtMat2	343	1	7	4.38	.089	1.645	-.544	.132	-.539	.263
ExtMat3	343	1	7	2.55	.080	1.488	.838	.132	.129	.263
IjApp1	343	1	7	4.70	.082	1.510	-.603	.132	.044	.263
IjApp2	343	1	7	5.16	.073	1.350	-.733	.132	.574	.263
IjAvoid1	343	1	7	3.81	.091	1.681	-.094	.132	-.779	.263
IjAvoid2	343	1	7	4.54	.083	1.540	-.526	.132	-.177	.263
Ident1	343	1	7	5.65	.059	1.092	-	.132	1.610	.263
							1.032			
Ident2	343	1	7	5.80	.059	1.097	-	.132	1.875	.263
							1.111			
Ident3	343	1	7	5.14	.076	1.410	-.721	.132	.198	.263
Integ1	343	1	7	3.96	.085	1.579	.014	.132	-.638	.263
Integ2	343	1	7	3.96	.087	1.613	-.098	.132	-.637	.263
Integ3	343	1	7	4.16	.087	1.616	-.174	.132	-.750	.263
Indre1	343	1	7	4.97	.082	1.514	-.805	.132	.182	.263
Indre2	343	1	7	4.91	.086	1.589	-.775	.132	-.073	.263
Indre3	343	1	7	5.10	.082	1.518	-.930	.132	.384	.263
Amot1	343	1	7	2.05	.080	1.476	1.446	.132	1.469	.263

Amot2	343	1	7	1.51	.052	.955	2.447	.132	7.106	.263
Amot3	343	1	7	1.36	.049	.907	3.294	.132	12.173	.263
AutT1	343	1	7	5.39	.081	1.508	- 1.117	.132	.630	.263
AutT2	343	1	7	5.01	.080	1.481	-.885	.132	.325	.263
AutT3	343	1	7	4.84	.082	1.514	-.840	.132	.268	.263
AutT4	343	1	7	5.16	.083	1.540	- 1.159	.132	.696	.263
KomT1	343	1	7	6.15	.048	.883	- 1.442	.132	3.984	.263
KomT2	343	3	7	6.20	.047	.863	- 1.136	.132	1.531	.263
KomT3	343	3	7	6.11	.050	.917	- 1.067	.132	1.104	.263
KomT4	343	2	7	6.04	.050	.934	- 1.179	.132	1.840	.263
RelT1	343	1	7	5.76	.063	1.162	- 1.250	.132	2.134	.263
RelT2	343	1	7	5.57	.068	1.262	- 1.116	.132	1.473	.263
RelT3	343	1	7	4.93	.077	1.435	-.629	.132	.109	.263
RelT4	343	1	7	5.26	.076	1.410	-.813	.132	.320	.263
AutF1	343	1	7	3.81	.092	1.712	.065	.132	-.984	.263
AutF2	343	1	7	3.05	.091	1.690	.533	.132	-.775	.263
AutF3	343	1	7	2.50	.089	1.642	.879	.132	-.346	.263
AutF4	343	1	7	3.01	.097	1.800	.563	.132	-.866	.263
KomF1	343	1	7	1.80	.062	1.147	1.675	.132	2.543	.263
KomF2	343	1	6	1.98	.066	1.222	1.373	.132	1.139	.263
KomF3	343	1	7	2.04	.069	1.272	1.355	.132	1.307	.263
KomF4	343	1	7	1.82	.065	1.195	1.737	.132	2.645	.263

RelF1	343	1	7	1.78	.072	1.333	1.870	.132	2.565	.263
RelF2	343	1	7	1.67	.061	1.123	1.840	.132	2.901	.263
RelF3	343	1	7	1.56	.059	1.088	2.431	.132	6.096	.263
RelF4	343	1	7	2.64	.093	1.730	.774	.132	-.618	.263
leds1	343	1	7	5.36	.087	1.616	-	.132	.401	.263
							1.111			
leds2	343	1	7	5.38	.088	1.632	-	.132	.231	.263
							1.005			
leds3	343	1	7	5.60	.082	1.511	-	.132	1.323	.263
							1.332			
leds4	343	1	7	5.24	.088	1.626	-.928	.132	.079	.263
leds5	343	2	7	6.13	.055	1.013	-	.132	1.822	.263
							1.318			
leds6	343	1	7	5.28	.087	1.609	-.908	.132	.066	.263
leds7	343	1	7	4.97	.091	1.683	-.693	.132	-.395	.263
leds8	343	1	7	5.55	.089	1.643	-	.132	.429	.263
							1.152			
leds9	343	1	7	6.02	.069	1.282	-	.132	3.405	.263
							1.776			
leds10	343	1	7	5.63	.090	1.663	-	.132	.934	.263
							1.337			
leds11	343	1	7	5.01	.092	1.703	-.634	.132	-.498	.263
leds12	343	1	7	5.39	.088	1.625	-	.132	.674	.263
							1.140			
leds13	343	1	7	2.11	.086	1.597	1.478	.132	1.277	.263
leds14	343	1	7	4.58	.095	1.762	-.418	.132	-.760	.263
leds15	343	1	7	5.11	.090	1.666	-.882	.132	-.078	.263
kled1	343	1	7	2.08	.074	1.376	1.349	.132	1.140	.263
kled2	343	1	7	2.37	.082	1.518	1.053	.132	.377	.263
kled3	343	1	7	2.39	.089	1.654	1.169	.132	.427	.263
kled4	343	1	7	2.28	.082	1.521	1.015	.132	-.096	.263
kled5	343	1	7	2.20	.083	1.532	1.268	.132	.688	.263
kled6	343	1	7	1.87	.076	1.416	1.759	.132	2.412	.263
kled7	343	1	7	2.24	.083	1.528	1.287	.132	.826	.263
kled8	343	1	7	2.19	.082	1.522	1.307	.132	.787	.263
kled9	343	1	6	1.55	.055	1.013	2.219	.132	4.848	.263
kled10	343	1	7	2.03	.083	1.546	1.588	.132	1.605	.263
kled11	343	1	7	2.41	.098	1.809	1.147	.132	.087	.263
kled12	343	1	7	1.86	.080	1.478	1.920	.132	3.083	.263
Indre	343	1.00	7.00	4.9961	.07770	1.43903	-.862	.132	.293	.263
AutT	343	1.25	7.00	5.0984	.06982	1.29311	-.979	.132	.563	.263
ASLed	343	1.33	7.00	5.1570	.06149	1.13884	-.918	.132	.311	.263
Valid N (listwise)	343									

Vedlegg 5. Konvergent validitet Faktoranalyse

ExtSos1-3

KMO and Bartlett's Test

Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.664
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	448.144
	df	3
	Sig.	<.001

Factor Matrix^a

	Factor 1
ExtSos1	.864
ExtSos2	.906
ExtSos3	.591

Communalities

	Initial	Extraction
ExtSos1	.625	.747
ExtSos2	.638	.821
ExtSos3	.308	.349

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Extraction Method: Maximum Likelihood.

a. 1 factors extracted.
4 iterations required.

Total Variance Explained

Factor	Total	Initial Eigenvalues		Extraction Sums of Squared Loadings		
		% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.228	74.275	74.275	1.917	63.887	63.887
2	.555	18.510	92.785			
3	.216	7.215	100.000			

Extraction Method: Maximum Likelihood.

ExtMat1-3

KMO and Bartlett's Test

Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.641
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	119.710
	df	3
	Sig.	<.001

Factor Matrix^a

Communalities			Factor 1	
	Initial	Extraction	ExtMat1	ExtMat2
ExtMat1	.186	.331	.575	.683
ExtMat2	.222	.466	.539	
ExtMat3	.168	.291		

Extraction Method: Maximum Likelihood.

a. 1 factors extracted.
3 iterations required.

Total Variance Explained

Factor	Total	Initial Eigenvalues		Extraction Sums of Squared Loadings		
		% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1.716	57.187	57.187	1.089	36.284	36.284
2	.692	23.054	80.242			
3	.593	19.758	100.000			

Extraction Method: Maximum Likelihood.

IjApp1-2

Correlations

		IjApp1	IjApp2
IjApp1	Pearson Correlation	1	.608**
	Sig. (2-tailed)		<.001
	N	343	343
IjApp2	Pearson Correlation	.608**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	
	N	343	343

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

IjAvoid1-2

Correlations

		IjAvoid1	IjAvoid2
IjAvoid1	Pearson Correlation	1	.599**
	Sig. (2-tailed)		<.001
	N	343	343
IjAvoid2	Pearson Correlation	.599**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	
	N	343	343

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

Ident1-3

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.718
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	398.590
	df	3
	Sig.	<.001

Communalities

	Initial	Extraction
Ident1	.506	.653
Ident2	.524	.697
Ident3	.431	.534

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Factor Matrix^a

	Factor 1
Ident1	.808
Ident2	.835
Ident3	.731

Extraction Method: Maximum Likelihood.

a. 1 factors extracted. 3 iterations required.

Total Variance Explained

Factor	Total	Initial Eigenvalues		Extraction Sums of Squared Loadings		
		% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.251	75.041	75.041	1.884	62.814	62.814
2	.425	14.160	89.201			
3	.324	10.799	100.000			

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Integ1-3

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.722
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	377.171
	df	3
	Sig.	<.001

Factor Matrix^a

Communalities

	Initial		Extraction	
	Initial	Extraction	Factor 1	
Integ1	.483	.642	.801	
Integ2	.452	.584	.764	
Integ3	.472	.619	.787	

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Total Variance Explained

Factor	Total	Initial Eigenvalues		Extraction Sums of Squared Loadings		
		% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.230	74.330	74.330	1.846	61.526	61.526
2	.402	13.401	87.731			
3	.368	12.269	100.000			

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Indre 1-3

Factor Matrix^a

Communalities

	Initial		Extraction	
	Initial	Extraction	Factor 1	
Indre1	.612	.645	.803	
Indre2	.823	.892	.945	
Indre3	.828	.909	.954	

Extraction Method: Maximum Likelihood.

KMO and Bartlett's Test

Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.730
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	889.545
	df	3
	Sig.	<.001

Total Variance Explained

Factor	Total	Initial Eigenvalues		Extraction Sums of Squared Loadings		
		% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.619	87.296	87.296	2.447	81.565	81.565
2	.282	9.402	96.698			
3	.099	3.302	100.000			

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Amot1-3

Communalities

KMO and Bartlett's Test			Initial	Extraction	
Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.631	Amot1	.218	.259
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	260.030	Amot2	.465	.811
	df	3	Amot3	.411	.499
	Sig.	<.001	Extraction Method: Maximum Likelihood.		

Total Variance Explained

Factor	Total	Initial Eigenvalues		Extraction Sums of Squared Loadings		
		% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1.979	65.959	65.959	1.569	52.301	52.301
2	.670	22.336	88.295			
3	.351	11.705	100.000			

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Factor Matrix

	Factor 1
Amot1	.509
Amot2	.901
Amot3	.707

Extraction Method: Maximum Likelihood.

AutT1-4

KMO and Bartlett's Test

Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.792
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	785.644
	df	6
	Sig.	<.001

Total Variance Explained

Factor	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.943	73.575	73.575	2.631	65.777	65.777
2	.523	13.083	86.657			
3	.350	8.745	95.402			
4	.184	4.598	100.000			

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Factor Matrix^a

Communalities

	Initial		Extraction	
	Initial	Extraction	Factor 1	
AutT1	.465	.490	.700	
AutT2	.736	.895	.946	
AutT3	.642	.687	.829	
AutT4	.525	.560	.748	

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Extraction Method: Maximum Likelihood.

KomT1-4

KMO and Bartlett's Test

Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.807
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	644.669
	df	6
	Sig.	<.001

Total Variance Explained

Factor	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.851	71.268	71.268	2.473	61.815	61.815
2	.469	11.736	83.004			
3	.399	9.966	92.970			
4	.281	7.030	100.000			

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Factor Matrix^a

Communalities

	Initial	Extraction
KomT1	.461	.525
KomT2	.548	.642
KomT3	.582	.699
KomT4	.521	.608

Extraction Method: Maximum Likelihood.

	Factor 1
KomT1	.724
KomT2	.801
KomT3	.836
KomT4	.780

Extraction Method: Maximum Likelihood.

RelT1-4

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.807
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	806.164
	df	6
	Sig.	<.001

Total Variance Explained

Factor	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3.024	75.595	75.595	2.704	67.603	67.603
2	.420	10.489	86.083			
3	.341	8.529	94.612			
4	.216	5.388	100.000			

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Communalities

	Initial	Extraction
RelT1	.572	.626
RelT2	.678	.789
RelT3	.607	.668
RelT4	.565	.621

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Factor Matrix^a

	Factor 1
RelT1	.791
RelT2	.889
RelT3	.817
RelT4	.788

AutF1-4

KMO and Bartlett's Test

Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.769
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	751.938
	df	6
	Sig.	<.001

Total Variance Explained

Factor	Total	Initial Eigenvalues		Extraction Sums of Squared Loadings		
		% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.908	72.712	72.712	2.555	63.881	63.881
2	.534	13.343	86.054			
3	.364	9.110	95.164			
4	.193	4.836	100.000			

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Communalities

	Initial	Extraction
AutF1	.457	.445
AutF2	.687	.814
AutF3	.659	.738
AutF4	.538	.558

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Factor Matrix^a

	Factor 1
AutF1	.667
AutF2	.902
AutF3	.859
AutF4	.747

KomF1-4

KMO and Bartlett's Test

Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.837
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	726.420
	df	6
	Sig.	<.001

Factor Matrix^a

Communalities			Factor 1	
	Initial	Extraction		
KomF1	.557	.645	KomF1	.803
KomF2	.541	.625	KomF2	.791
KomF3	.625	.748	KomF3	.865
KomF4	.527	.607	KomF4	.779

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Total Variance Explained

Factor	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.966	74.147	74.147	2.626	65.640	65.640
2	.394	9.850	83.997			
3	.359	8.974	92.971			
4	.281	7.029	100.000			

Extraction Method: Maximum Likelihood.

RelF1-4

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.801
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	681.573
	df	6
	Sig.	<.001

Total Variance Explained

Factor	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.836	70.911	70.911	2.492	62.289	62.289
2	.587	14.687	85.599			
3	.335	8.374	93.972			
4	.241	6.028	100.000			

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Factor Matrix^a

Communalities			Factor 1	
	Initial	Extraction		
RelF1	.551	.629	RelF1	.793
RelF2	.654	.791	RelF2	.889
RelF3	.607	.698	RelF3	.835
RelF4	.344	.374	RelF4	.612

Extraction Method: Maximum Likelihood.

leds1-15

KMO and Bartlett's Test

Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.962
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	4800.400
	df	105
	Sig.	.000

Factor Matrix

	Factor 1
leds1	.798
leds2	.797
leds3	.846
leds4	.798
leds5	.704
leds6	.685
leds7	.786
leds8	.881
leds9	.866
leds10	.874
leds11	.856
leds12	.850
leds13	-.698
leds14	.676
leds15	.851

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Communalities

	Initial	Extraction
leds1	.678	.637
leds2	.712	.636
leds3	.768	.715
leds4	.712	.637
leds5	.553	.496
leds6	.588	.469
leds7	.691	.617
leds8	.784	.776
leds9	.794	.750
leds10	.774	.764
leds11	.758	.733
leds12	.748	.723
leds13	.500	.487
leds14	.585	.457
leds15	.736	.724

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Total Variance Explained

Factor	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	9.967	66.444	66.444	9.624	64.159	64.159
2	.959	6.395	72.839			
3	.617	4.117	76.956			
4	.554	3.691	80.647			
5	.529	3.526	84.173			
6	.384	2.560	86.733			
7	.322	2.145	88.878			
8	.294	1.958	90.836			
9	.239	1.596	92.432			
10	.233	1.554	93.986			
11	.218	1.450	95.436			
12	.205	1.366	96.802			
13	.178	1.184	97.986			
14	.163	1.083	99.070			
15	.140	.930	100.000			

Extraction Method: Maximum Likelihood.

kled1-12

KMO and Bartlett's Test

Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.936
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	3201.132
	df	66
	Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
kled1	.573	.534
kled2	.495	.497
kled3	.699	.710
kled4	.704	.785
kled5	.710	.772
kled6	.572	.539
kled7	.522	.452
kled8	.599	.539
kled9	.598	.581
kled10	.798	.850
kled11	.645	.671
kled12	.812	.843

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Pattern Matrix^a

	Factor	
	1	2
kled1	.544	
kled2		.728
kled3	.409	.494
kled4		.884
kled5		.779
kled6	.444	.342
kled7	.598	
kled8	.622	
kled9	.672	
kled10	1.002	
kled11	.886	
kled12	.965	

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Total Variance Explained

Factor	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings ^a
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	
1	7.444	62.031	62.031	7.078	58.987	58.987	6.686
2	1.008	8.402	70.433	.696	5.799	64.785	5.692
3	.707	5.890	76.323				
4	.540	4.502	80.825				
5	.451	3.761	84.586				
6	.418	3.481	88.067				
7	.323	2.690	90.757				
8	.288	2.401	93.158				
9	.257	2.143	95.300				
10	.241	2.009	97.310				
11	.205	1.707	99.017				
12	.118	.983	100.000				

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Structure Matrix

	Factor	
	1	2
kled1	.714	.632
kled2	.507	.704
kled3	.774	.796
kled4	.657	.886
kled5	.705	.874
kled6	.697	.670
kled7	.669	.539
kled8	.728	.603
kled9	.758	.614
kled10	.919	.629
kled11	.817	.562
kled12	.917	.648

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Factor Correlation Matrix

Factor	1	2
1	1.000	.739
2	.739	1.000

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Vedlegg 6 Divergent validitet

Rotated Factor Matrix ^a								
	Factor							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Indre3	.896							
Indre2	.883							
Indre1	.702				-.304			
ExtSos2		.870						
ExtSos1		.860						
ExtSos3		.546						
Integ1			.830					
Integ3			.751					
Integ2			.719					
Ident2				.750				
Ident1				.671				
Ident3	.312			.620				
Amot2					.824			
Amot3	-.383				.632			
Amot1					.498			
IjAvoid2						.786		
IjAvoid1						.679		
IjApp2							.897	
IjApp1						.345	.492	
ExtMat2		.331						.628
ExtMat3								.589
ExtMat1								.514

Extraction Method: Maximum Likelihood.
 Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
 a. Rotation converged in 7 iterations.

Rotated Factor Matrix^a

	Factor					
	1	2	3	4	5	6
KomT2	.794					
KomT3	.787					
KomT4	.729					
KomT1	.677					
KomF1	-.566					.504
RelT2		.846				
RelT3		.785				
RelT4		.729				
RelT1		.683			-.303	
RelF4		-.571			.408	
AutF2			.849			
AutF3			.802			
AutF4			.634	-.360		
AutF1			.576			
AutT2				.833		
AutT3				.756		
AutT4				.638		
AutT1				.608		
RelF3					.824	
RelF2					.810	
RelF1					.748	
KomF3	-.510					.688
KomF4	-.339					.632
KomF2	-.425					.595

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 7 iterations.

Factor Matrix^a

	Factor 1
kled12	.881
kled10	.875
kled3	.821
kled11	.791
kled5	.778
kled9	.769
kled8	.744
kled4	.738
kled1	.735
kled6	.729
kled7	.685
kled2	.588

Extraction Method:
Maximum
Likelihood.

a. 1 factors
extracted.
5
iterations
required.

Factor Matrix^a

	Factor 1
leds1	.798
leds2	.797
leds3	.846
leds4	.798
leds5	.704
leds6	.685
leds7	.786
leds8	.881
leds9	.866
leds10	.874
leds11	.856
leds12	.850
leds13	.698
leds14	.676
leds15	.851

Extraction
Method: Maximum
Likelihood.

a. 1 factors
extracted.
4
iterations
required.

Vedlegg 7. Deskriptiv statistikk etter sammenslåing av items

Descriptive Statistics									
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std.	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Deviation	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
					Statistic				
Arslonn	343	1	5	3.84	.993	-.508	.132	-.176	.263
Onsketlo	343	140000	1700000	785008.74	264583.197	.677	.132	.916	.263
Fastlonn	343	0	1	.62	.487	-.475	.132	-1.784	.263
Provisj	343	0	1	.01	.108	9.137	.132	81.969	.263
LolP	343	0	1	.15	.362	1.920	.132	1.697	.263
LoGP	343	0	1	.11	.314	2.491	.132	4.230	.263
LoSP	343	0	1	.26	.437	1.120	.132	-.751	.263
LoPA	343	0	1	.08	.270	3.143	.132	7.922	.263
LoVARI	343	0.00%	100.00%	5.8743%	15.25375%	4.389	.132	21.935	.263
FIngen	343	0	1	.14	.347	2.085	.132	2.360	.263
FFors	343	0	1	.57	.496	-.266	.132	-1.941	.263
FPensjp	343	0	1	.40	.490	.413	.132	-1.841	.263
FBil	343	0	1	.10	.295	2.751	.132	5.599	.263
FAvis	343	0	1	.15	.362	1.920	.132	1.697	.263
FTelefo	343	0	1	.67	.472	-.715	.132	-1.498	.263
FIntern	343	0	1	.29	.456	-.906	.132	-1.186	.263
FRabatt	343	0	1	.29	.452	.953	.132	-1.099	.263
FTrenin	343	0	1	.22	.416	1.347	.132	-.187	.263
FLunsj	343	0	1	.22	.418	1.326	.132	-.242	.263
FAnnet	343	0	1	.08	.270	3.143	.132	7.922	.263
Indre	343	1.00	7.00	4.9961	1.43903	-.862	.132	.293	.263
AutT	343	1.25	7.00	5.0984	1.29311	-.979	.132	.563	.263
ASLed	343	1.33	7.00	5.1570	1.13884	-.918	.132	.311	.263
ExTSosial	343	1.00	7.00	3.8484	1.29490	-.183	.132	-.324	.263
EXtmat	343	1.00	7.00	3.3975	1.21947	.116	.132	-.192	.263
IjApp	343	1.00	7.00	4.9300	1.28284	-.603	.132	.410	.263
IjAvoid	343	1.00	7.00	4.1764	1.44041	-.275	.132	-.199	.263
Ident	343	1.00	7.00	5.5296	1.03873	-.819	.132	1.008	.263
Integ	343	1.00	7.00	4.0243	1.38158	-.087	.132	-.368	.263
Amot	343	1.00	7.00	1.4373	.84189	2.923	.132	11.362	.263
KomT	343	3.00	7.00	6.1232	.75917	-1.202	.132	1.912	.263
RelT	343	1.00	7.00	5.3805	1.14561	-.809	.132	.735	.263
AutF	343	1.00	7.00	3.0911	1.45745	.534	.132	-.545	.263
KomF	343	1.00	6.25	1.9111	1.04159	1.326	.132	1.372	.263
RelF	343	1.00	6.50	1.9111	1.09896	1.427	.132	1.510	.263
Kled	343	1.00	5.92	2.1229	1.17388	1.249	.132	.928	.263
Valid N (listwise)	343								

Vedlegg 8. Korrelasjonsmatrise

	Arslonn	Fastlonn	Provisj	LoIP	LoGP	LoSP	LoPA	LoVARI	FIngen	FFors	FPensjp	FBII	FAvis	FTelefo	FIntern	FRabatt	FTrenin	FLunsj	FAnnet	Indre	AutT	ASLed	ExTSosial	EXtmat	IApp	IJAvoid	Ident	Integ	Amot	KomT	ReIT	AutF	KomF	RelF	Kled						
Arslonn	1																																								
Fastlonn	-.126**	1																																							
Provisj	-.202**	-0,026	1																																						
LoIP	-0,013	-.408**	-0,046	1																																					
LoGP	0,019	-.370**	-0,038	.209**	1																																				
LoSP	.134	-.578**	-0,064	0,100	.154**	1																																			
LoPA	-0,041	-.258**	0,069	0,085	.173**	.250**	1																																		
LoVARI	-0,062	-.335**	.315**	.202**	.133*	.133*	0,068	1																																	
FIngen	-.300**	.164*	0,034	-0,056	-.116*	-.141**	-0,024	-0,012	1																																
FFors	.317**	-0,052	-0,014	-0,048	0,047	.124*	0,060	0,036	-.443**	1																															
FPensjp	.159**	-0,089	-0,033	0,047	.129*	0,093	0,027	-0,049	-.329**	.414**	1																														
FBII	.241**	-0,087	-0,035	0,079	0,074	0,080	0,051	0,023	-.132*	0,047	-0,084	1																													
FAvis	.328**	0,023	-0,046	-0,004	0,029	-0,030	-0,035	-0,054	-.172**	.163**	0,096	.189**	1																												
FTelefo	.493**	-.176**	-.154**	0,028	.131*	.174**	0,045	-0,032	-.572**	.356**	.259**	.167**	.267**	1																											
FIntern	.444**	-.120*	-0,070	0,025	0,037	0,104	-0,070	0,041	-.261**	.218**	.139**	.115*	.343**	.401**	1																										
FRabatt	-0,056	-.136*	0,052	-0,003	.147**	.190**	0,079	0,066	-.255**	0,073	0,104	-0,031	-0,038	0,035	0,044	1																									
FTrenin	0,056	-0,054	0,007	0,044	0,058	0,072	0,000	-0,048	-.215**	.255**	.224**	-0,079	0,044	.153**	.117**	.300**	1																								
FLunsj	.107*	-0,091	-0,058	0,079	0,099	0,084	0,050	0,054	-.217**	.190**	.160**	0,038	.176**	.187**	.204**	.108*	.268**	1																							
FAnnet	0,014	-0,103	-0,032	0,085	0,069	0,027	0,075	-0,025	-0,087	0,060	0,093	0,015	0,085	-0,001	0,025	.127*	0,053	0,024	1																						
Indre	.351**	-0,034	-0,056	-0,021	-0,085	-0,011	-.125*	-0,002	-.186**	.141**	.107*	0,047	0,104	.297**	.229**	0,044	0,106	0,102	0,041	1																					
AutT	.398**	-0,077	-0,003	-0,034	-0,061	0,030	-0,062	0,033	-.192**	.140**	.123*	0,077	.119*	.329**	.217**	-0,023	0,061	0,060	0,013	.728**	1																				
ASLed	.239**	-0,069	-0,031	0,005	-0,065	0,031	-0,059	0,076	-.176**	.109**	.126*	-0,029	0,036	.207**	.115*	0,012	.112*	0,075	0,002	.522**	.529**	1																			
ExTSosial	-.175**	0,003	.111*	-0,006	0,013	-0,040	-0,005	.106*	-0,061	-0,025	-0,055	-0,033	0,011	-0,078	-0,084	.227**	0,030	.132*	0,059	-0,022	-0,100	-0,053	1																		
EXtmat	0,018	-0,076	0,046	.123*	0,017	0,013	-0,001	0,054	-.180**	0,051	0,042	0,083	0,050	0,078	0,103	.179**	0,049	.140**	0,082	0,060	-0,047	0,042	.386**	1																	
IApp	0,104	-0,083	-0,036	0,014	0,019	0,040	-0,081	0,067	-0,057	0,042	0,000	0,033	-0,008	0,048	0,048	.211**	0,092	.117*	0,033	.348**	.197**	.119*	.232**	.235**	1																
IJAvoid	0,048	0,032	-0,013	0,026	-0,072	-0,016	-0,043	0,087	-0,026	-0,019	-0,090	0,025	-0,078	-0,071	-0,055	.156**	0,015	0,051	0,058	.117*	0,043	0,069	.325**	.236**	.470**	1															
Ident	.177**	-0,066	0,049	-0,016	-0,076	-0,021	-0,104	0,036	-0,066	0,058	0,050	0,065	0,038	.155**	0,081	0,067	0,014	0,080	0,007	.556**	.435**	.306**	0,066	0,073	.454**	.310**	1														
Integ	0,072	-0,028	0,024	-0,060	-0,089	-0,022	-0,091	0,022	-0,054	0,011	-0,078	0,018	0,049	0,036	0,013	0,078	0,053	-0,045	-0,031	.268**	.196**	.170**	0,042	.176**	.232**	.220**	.360**	1													
Amot	-.276**	0,009	-0,024	-0,002	0,098	0,072	0,080	0,013	0,080	-0,104	-0,052	0,007	-0,045	-.145**	-.119**	-0,014	-0,010	-0,085	-0,088	-.556**	-.502**	-.324**	0,090	0,043	-.202**	-0,080	-.455**	-.146**	1												
KomT	.217**	-0,034	0,090	0,018	0,001	0,030	-0,030	-0,028	-0,035	0,028	-0,011	0,042	-0,016	0,076	0,072	0,065	-0,031	0,067	-0,037	.322**	.383**	.216**	-.119*	-0,071	0,095	-0,020	.300**	.173**	-.314**	1											
ReIT	.214**	-0,062	0,053	-0,045	-0,026	0,056	-0,083	0,035	-.116*	.117**	0,101	-0,013	-0,024	.171**	0,095	0,073	.114*	0,093	-0,005	.447**	.525**	.521**	0,024	0,014	.205**	.120**	.348**	.276**	-.248**	.306**	1										
AutF	-.364**	0,040	-0,016	0,033	-0,019	0,015	0,054	-0,003	.164**	-.210**	-.133*	-0,104	-0,085	-.285**	-.210**	0,052	-0,045	-0,084	-0,005	-.579**	-.573**	-.498**	.173**	0,083	-.106*	0,058	-.333**	-0,047	.449**	-.295**	-.363**	1									
KomF	-.291**	0,065	-0,063	0,048	0,006	-0,041	0,017	0,006	0,073	-0,086	-0,043	-.141**	-0,049	-.135**	-.155**	0,021	0,041	-0,050	-0,022	-.341**	-.365**	-.216**	.187**	.121*	-0,017	0,096	-.273**	-.176**	.305**	-.663**	-.271**	.463**	1								
RelF	-.297**	0,077	-0,047	0,077	0,048	-0,070	.108*	-0,059	0,098	-0,078	-0,090	-0,032	0,002	-.140**	-.139**	0,028	-0,058	-0,025	0,014	-.347**	-.398**	-.473**	0,099	0,072	-0,028	0,015	-.276**	-.141**	.288**	-.225**	-.567**	.408**	.391**	1							
Kled	-.296**	0,038	0,066	0,072	0,051	0,012	0,072	-0,023	.158**	-0,085	-0,083	-0,036	-0,068	-.180**	-.141**	0,061	-0,051	-0,053	0,056	-.362**	-.374**	-.756**	.150**	0,084	0,002	0,036	-.226**	-0,102	.338**	-.153**	-.364**	.478**	.238**	.461**	1						

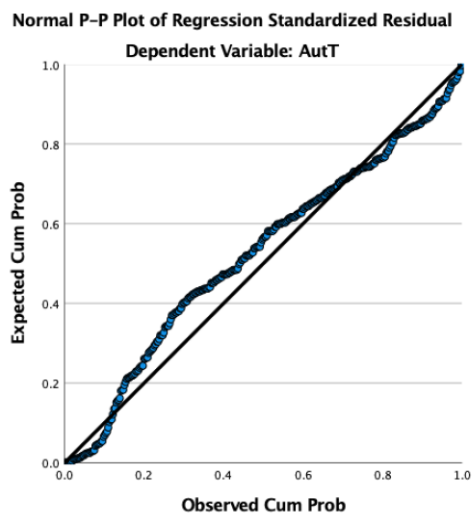
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

Vedlegg 9. P-P plot

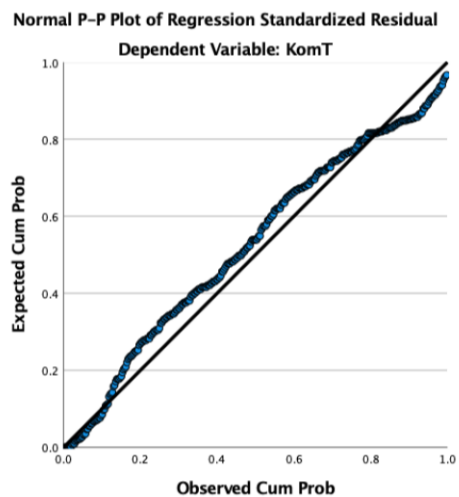
Avhengig: Autonomitilfredshet

Uavhengig: Autonomistøttende ledelse



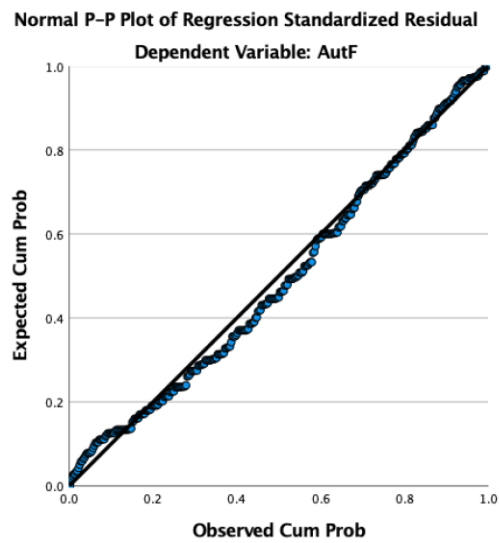
Avhengig: Kompetansetilfredshet

Uavhengig: Autonomistøttende ledelse



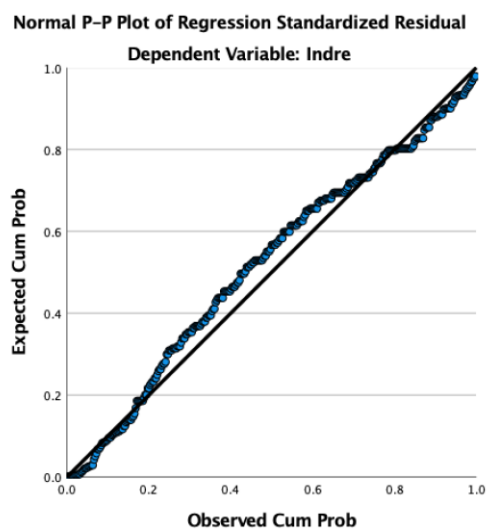
Avhengig: Autonomitilfredshet

Uavhengig: Kontrollert ledelse



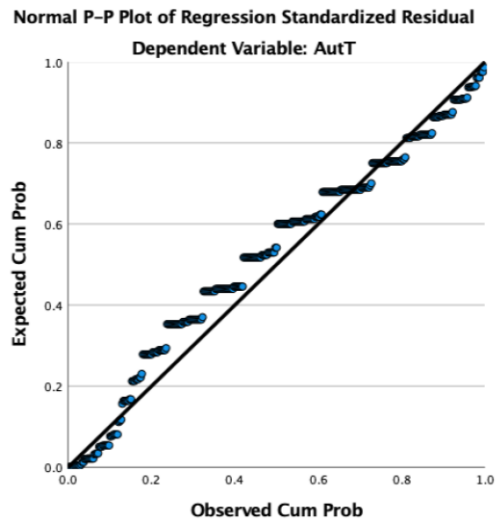
Avhengig: Indre motivasjon

Uavhengig: Tilhørighetstilfredshet



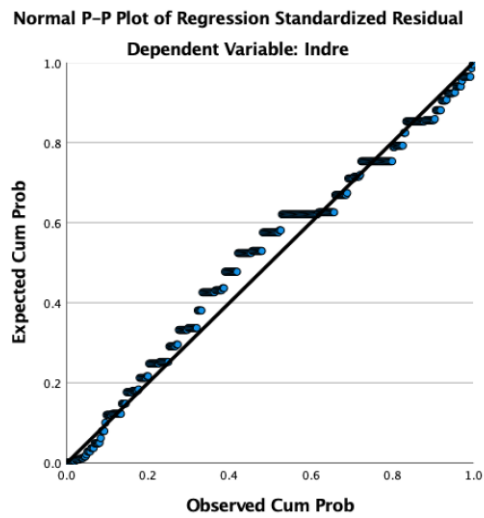
Avhengig: Autonomitilfredshet

Uavhengig: Årslønn



Avhengig: Indre motivasjon

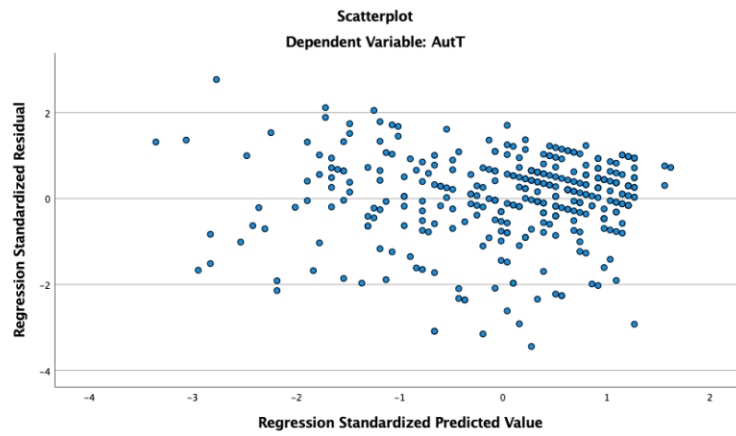
Uavhengig: Årslønn



Vedlegg 10. Scatterplot

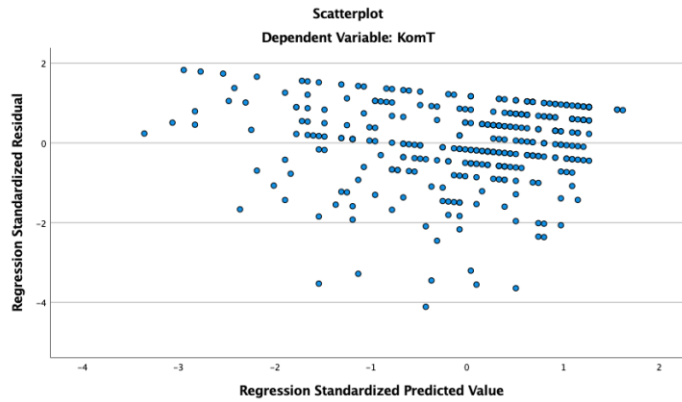
Avhengig: Autonomitilfredshet

Uavhengig: Autonomistøttende ledelse



Avhengig: Kompetansetilfredshet

Uavhengig: Autonomistøttende ledelse



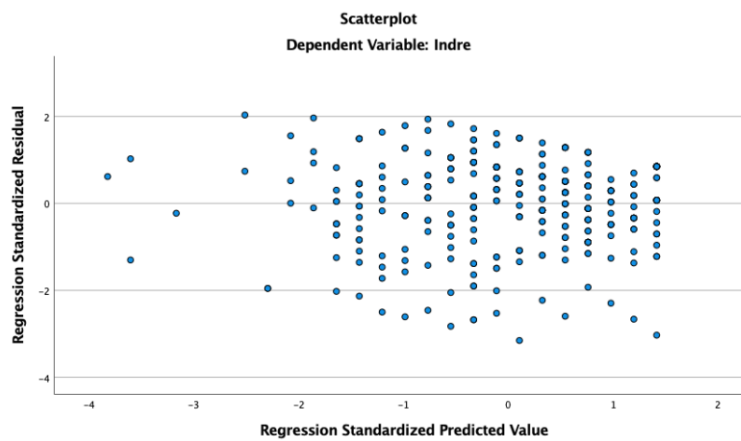
Avhengig: Autonomitilfredshet

Uavhengig: Kontrollert ledelse



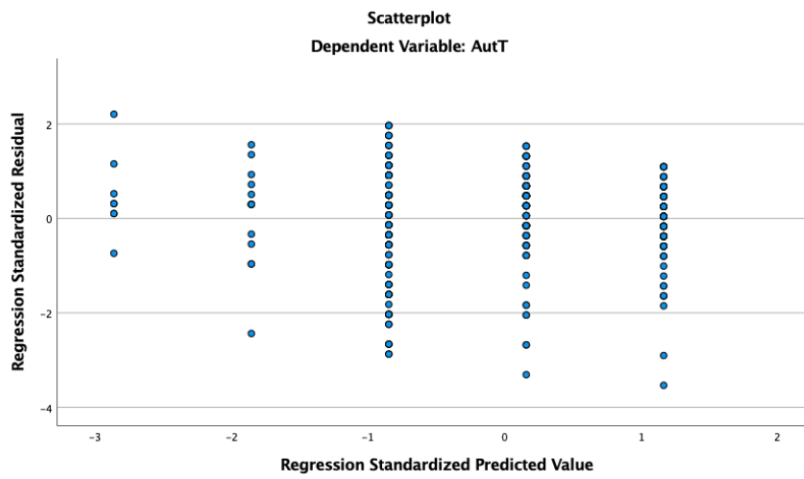
Avhengig: Indre motivasjon

Uavhengig: Tilhørighetstilfredshet



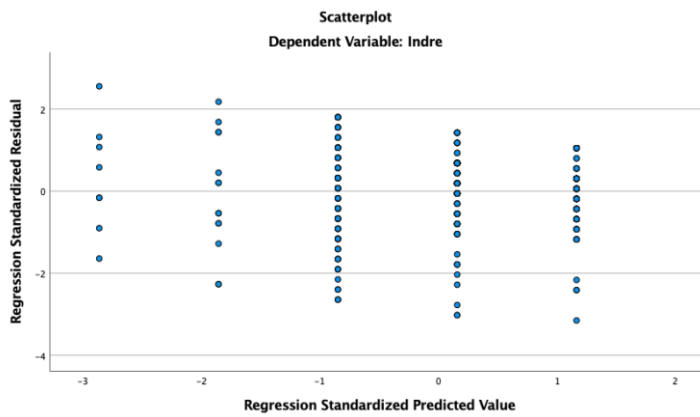
Avhengig: Autonomitilfredshet

Uavhengig: Årslønn



Avhengig: Indre motivasjon

Uavhengig: Årslønn



Vedlegg 11. Normalfordeling av variabler

Descriptive Statistics

	N Statistic	Minimum Statistic	Maximum Statistic	Mean Statistic	Std. Deviation Statistic	Variance Statistic	Skewness		Kurtosis	
							Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Indre	343	1.00	7.00	4.9961	1.43903	2.071	-.862	.132	.293	.263
AutT	343	1.25	7.00	5.0984	1.29311	1.672	-.979	.132	.563	.263
ASLed	343	1.33	7.00	5.1570	1.13884	1.297	-.918	.132	.311	.263
ExTSosial	343	1.00	7.00	3.8484	1.29490	1.677	-.183	.132	-.324	.263
EXtmat	343	1.00	7.00	3.3975	1.21947	1.487	.116	.132	-.192	.263
IjApp	343	1.00	7.00	4.9300	1.28284	1.646	-.603	.132	.410	.263
IjAvoid	343	1.00	7.00	4.1764	1.44041	2.075	-.275	.132	-.199	.263
Ident	343	1.00	7.00	5.5296	1.03873	1.079	-.819	.132	1.008	.263
Integ	343	1.00	7.00	4.0243	1.38158	1.909	-.087	.132	-.368	.263
Amot	343	1.00	7.00	1.4373	.84189	.709	2.923	.132	11.362	.263
KomT	343	3.00	7.00	6.1232	.75917	.576	-1.202	.132	1.912	.263
ReIT	343	1.00	7.00	5.3805	1.14561	1.312	-.809	.132	.735	.263
AutF	343	1.00	7.00	3.0911	1.45745	2.124	.534	.132	-.545	.263
KomF	343	1.00	6.25	1.9111	1.04159	1.085	1.326	.132	1.372	.263
RelF	343	1.00	6.50	1.9111	1.09896	1.208	1.427	.132	1.510	.263
Kled	343	1.00	5.92	2.1229	1.17388	1.378	1.249	.132	.928	.263
Valid N (listwise)	343									

Vedlegg 12. Ny korrelasjonsmatrise (uten Onsketlønn, Fbil, Fannet og Amot)

Correlations																																				
	Arslonn	Fastlonn	Provisj	LoLP	LoGP	LoSP	LoPA	LoVARI	Fingen	FFors	FPensjp	FAvis	FTelefo	FIntern	FRabatt	FTrenin	FLunsj	Indre	AutT	ASLed	EXTSosial	EXTmat	IjApp	IjAvoid	Ident	Integ	KomT	RelT	AutF	KomF	RelF	Kled				
Arslonn	1																																			
Fastlonn	-.126*	1																																		
Provisj	-.202**	-0,026	1																																	
LoLP	-0,013	-.408**	-0,046	1																																
LoGP	0,019	-.370**	-0,038	.209**	1																															
LoSP	.134*	-.578**	-0,064	0,100	.154**	1																														
LoPA	-0,041	-.258**	0,069	0,085	.173**	.250**	1																													
LoVARI	-0,062	-.335**	.315**	.202**	.133*	.133*	0,068	1																												
Fingen	-.300**	.164**	0,034	-0,056	-.116*	-.141**	-0,024	-0,012	1																											
FFors	.317**	-0,052	-0,014	-0,048	0,047	.124*	0,060	0,036	-.443**	1																										
FPensjp	.159**	-0,089	-0,033	0,047	.129*	0,093	0,027	-0,049	-.329**	.414**	1																									
FAvis	.328**	0,023	-0,046	-0,004	0,029	-0,030	-0,035	-0,054	-.172**	.163**	0,096	1																								
FTelefo	.493**	-.176**	-.154**	0,028	.131*	.174**	0,045	-0,032	-.572**	.356**	.259**	.267**	1																							
FIntern	.444**	-.120*	-0,070	0,025	0,037	0,104	-0,070	0,041	-.261**	.218*	.139*	.343**	.401**	1																						
FRabatt	-0,056	-.136*	0,052	-0,003	.147**	.190**	0,079	0,066	-.255**	0,073	0,104	-0,038	0,035	0,044	1																					
FTrenin	0,056	-0,054	0,007	0,044	0,058	0,072	0,000	-0,048	-.215**	.255**	.224**	0,044	.153**	.117**	.300**	1																				
FLunsj	.107*	-0,091	-0,058	0,079	0,099	0,084	0,050	0,054	-.217**	.190**	.160**	.176**	.187**	.204**	.108*	.268**	1																			
Indre	.351**	-0,034	-0,056	-0,021	-0,085	-0,011	-.125*	-0,002	-.186**	.141**	.107*	0,104	.297**	.229**	0,044	0,106	0,102	1																		
AutT	.398**	-0,077	-0,003	-0,034	-0,061	0,030	-0,062	0,033	-.192**	.140**	.123*	.119*	.329**	.217**	-0,023	0,061	0,060	.728**	1																	
ASLed	.239**	-0,069	-0,031	0,005	-0,065	0,031	-0,059	0,076	-.176**	.109*	.126*	0,036	.207**	.115*	0,012	.112*	0,075	.522**	.529**	1																
EXTSosial	-.175**	0,003	.111*	-0,006	0,013	-0,040	-0,005	.106*	-0,061	-0,025	-0,055	0,011	-0,078	-0,084	.227**	0,030	.132*	-0,022	-0,100	-0,053	1															
EXTmat	0,018	-0,076	0,046	.123*	0,017	0,013	-0,001	0,054	-.180**	0,051	0,042	0,050	0,078	0,103	.179**	0,049	.140**	0,060	-0,047	0,042	.386**	1														
IjApp	0,104	-0,083	-0,036	0,014	0,019	0,040	-0,081	0,067	-0,057	0,042	0,000	-0,008	0,048	0,048	.211**	0,092	.117*	.348**	.197**	.119*	.232**	.235**	1													
IjAvoid	0,048	0,032	-0,013	0,026	-0,072	-0,016	-0,043	0,087	-0,026	-0,019	-0,090	-0,078	-0,071	-0,055	.156**	0,015	0,051	.117*	0,043	0,069	.325**	.236**	.470**	1												
Ident	.177**	-0,066	0,049	-0,016	-0,076	-0,021	-0,104	0,036	-0,066	0,058	0,050	0,038	.155**	0,081	0,067	0,014	0,080	.556**	.435**	.306**	0,066	0,073	.454**	.310**	1											
Integ	0,072	-0,028	0,024	-0,060	-0,089	-0,022	-0,091	0,022	-0,054	0,011	-0,078	0,049	0,036	0,013	0,078	0,053	-0,045	.268**	.196**	.170**	0,042	.176**	.232**	.220**	.360**	1										
KomT	.217**	-0,034	0,090	0,018	0,001	0,030	-0,030	-0,028	-0,035	0,028	-0,011	-0,016	0,076	0,072	0,065	-0,031	0,067	.322**	.383**	.216**	-.119*	-0,071	0,095	-0,020	.300**	.173**	1									
RelT	.214**	-0,062	0,053	-0,045	-0,026	0,056	-0,083	0,035	-.116*	.117*	0,101	-0,024	.171**	0,095	0,073	.114*	0,093	.447**	.525**	.521**	0,024	0,014	.205**	.120*	.348**	.276**	.306**	1								
AutF	-.364**	0,040	-0,016	0,033	-0,019	0,015	0,054	-0,003	.164**	-.210**	-.133*	-0,085	-.285**	-.210**	0,052	-0,045	-0,084	-.579**	-.573**	-.498**	.173**	0,083	-.106*	0,058	-.333**	-0,047	-.295**	-.363**	1							
KomF	-.291**	0,065	-0,063	0,048	0,006	-0,041	0,017	0,006	0,073	-0,086	-0,043	-0,049	-.135**	-.155**	0,021	0,041	-0,050	-.341**	-.365**	-.216**	.187**	.121*	-0,017	0,096	-.273**	-.176**	-.663**	-.271**	.463**	1						
RelF	-.297**	0,077	-0,047	0,077	0,048	-0,070	.108*	-0,059	0,098	-0,078	-0,090	0,002	-.140**	-.139*	0,028	-0,058	-0,025	-.347**	-.398**	-.473**	0,099	0,072	-0,028	0,015	-.276**	-.141**	-.225**	-.567**	.408**	.391**	1					
Kled	-.296**	0,038	0,066	0,072	0,051	0,012	0,072	-0,023	.158**	-0,085	-0,083	-0,068	-.180**	-.141**	0,061	-0,051	-0,053	-.362**	-.374**	-.756**	.150**	0,084	0,002	0,036	-.226**	-0,102	-.153**	-.364**	.478**	.238**	.461**	1				

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

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

Vedlegg 13. Regresjonsanalyse

Avhengig: auT

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kled, Fastlonn, Provisj, Arslonn, ASLed ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: AutT

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			
						F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.609 ^a	.371	.361	1.03339	.371	39.703	5	337	<.001

a. Predictors: (Constant), Kled, Fastlonn, Provisj, Arslonn, ASLed

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	211.989	5	42.398	39.703	<.001 ^b
	Residual	359.877	337	1.068		
	Total	571.867	342			

a. Dependent Variable: AutT

b. Predictors: (Constant), Kled, Fastlonn, Provisj, Arslonn, ASLed

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.103	.587		-.176	.861
	Arslonn	.415	.061	.319	6.863	<.001
	Provisj	.835	.532	.069	1.571	.117
	Fastlonn	-.005	.116	-.002	-.039	.969
	ASLed	.635	.075	.559	8.457	<.001
	Kled	.153	.074	.139	2.065	.040

a. Dependent Variable: AutT

Avhengig: KomT

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kled, Fastlonn, Provisj, Arslonn, ASLed ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: KomT

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
						F Change	df1	df2	
1	.308 ^a	.095	.082	.72751	.095	7.082	5	337	<.001

a. Predictors: (Constant), Kled, Fastlonn, Provisj, Arslonn, ASLed

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	18.742	5	3.748	7.082	<.001 ^b
	Residual	178.366	337	.529		
	Total	197.108	342			

a. Dependent Variable: KomT

b. Predictors: (Constant), Kled, Fastlonn, Provisj, Arslonn, ASLed

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.633	.413		11.220	<.001
	Arslonn	.162	.043	.212	3.808	<.001
	Provisj	.955	.374	.135	2.553	.011
	Fastlonn	.014	.082	.009	.175	.861
	ASLed	.147	.053	.220	2.773	.006
	Kled	.043	.052	.066	.824	.410

a. Dependent Variable: KomT

Avhengig: ReIT

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kled, Fastlonn, Provisj, Arslonn, ASLed ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: ReIT

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			
						F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.540 ^a	.292	.281	.97123	.292	27.767	5	337	<.001

a. Predictors: (Constant), Kled, Fastlonn, Provisj, Arslonn, ASLed

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	130.960	5	26.192	27.767	<.001 ^b
	Residual	317.889	337	.943		
	Total	448.849	342			

a. Dependent Variable: ReIT

b. Predictors: (Constant), Kled, Fastlonn, Provisj, Arslonn, ASLed

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.715	.551		3.111	.002
	Arslonn	.142	.057	.123	2.504	.013
	Provisj	.947	.500	.089	1.896	.059
	Fastlonn	-.021	.109	-.009	-.189	.850
	ASLed	.568	.071	.564	8.043	<.001
	Kled	.091	.070	.093	1.309	.192

a. Dependent Variable: ReIT

Avhengig: AutF

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kled, Fastlonn, Provisj, Arslonn, ASLed ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: AutF

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			
						F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.576 ^a	.332	.322	1.19971	.332	33.546	5	337	<.001

a. Predictors: (Constant), Kled, Fastlonn, Provisj, Arslonn, ASLed

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	241.417	5	48.283	33.546	<.001 ^b
	Residual	485.048	337	1.439		
	Total	726.465	342			

a. Dependent Variable: AutF

b. Predictors: (Constant), Kled, Fastlonn, Provisj, Arslonn, ASLed

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.186	.681		9.085	<.001
	Arslonn	-.381	.070	-.260	-5.424	<.001
	Provisj	-1.222	.617	-.090	-1.980	.049
	Fastlonn	-.067	.135	-.022	-.498	.619
	ASLed	-.395	.087	-.308	-4.529	<.001
	Kled	.217	.086	.175	2.526	.012

a. Dependent Variable: AutF

Avhengig: KomF

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kled, Fastlonn, Provisj, Arslonn, ASLed ^b	.	Enter

- a. Dependent Variable: KomF
 b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			
						F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.358 ^a	.128	.115	.97981	.128	9.897	5	337	<.001

a. Predictors: (Constant), Kled, Fastlonn, Provisj, Arslonn, ASLed

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	47.508	5	9.502	9.897	<.001 ^b
	Residual	323.529	337	.960		
	Total	371.038	342			

- a. Dependent Variable: KomF
 b. Predictors: (Constant), Kled, Fastlonn, Provisj, Arslonn, ASLed

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.067	.556		5.514	<.001
	Arslonn	-.276	.057	-.263	-4.814	<.001
	Provisj	-1.210	.504	-.125	-2.400	.017
	Fastlonn	.042	.110	.020	.380	.704
	ASLed	-.063	.071	-.069	-.881	.379
	Kled	.102	.070	.115	1.460	.145

a. Dependent Variable: KomF

Avhengig: RelF

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kled, Fastlonn, Provisj, Arslonn, ASLed ^b	.	Enter

- a. Dependent Variable: RelF
 b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
						F Change	df1	df2	
1	.536 ^a	.287	.276	.93489	.287	27.114	5	337	<.001

a. Predictors: (Constant), Kled, Fastlonn, Provisj, Arslonn, ASLed

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	118.491	5	23.698	27.114	<.001 ^b
	Residual	294.547	337	.874		
	Total	413.038	342			

a. Dependent Variable: RelF

b. Predictors: (Constant), Kled, Fastlonn, Provisj, Arslonn, ASLed

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	3.660	.531			6.898	<.001
	Arslonn	-.209	.055	-.189		-3.824	<.001
	Provisj	-1.087	.481	-.106		-2.260	.024
	Fastlonn	.053	.105	.023		.505	.614
	ASLed	-.266	.068	-.275		-3.909	<.001
	Kled	.191	.067	.204		2.848	.005

a. Dependent Variable: RelF

Avhengig: Indre

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	RelF, KomT, AutF, ReIT, AutT, KomF ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Indre

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
						F Change	df1	df2	
1	.757 ^a	.574	.566	.94802	.574	75.334	6	336	<.001

a. Predictors: (Constant), RelF, KomT, AutF, ReIT, AutT, KomF

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	406.237	6	67.706	75.334	<.001 ^b
	Residual	301.980	336	.899		
	Total	708.217	342			

a. Dependent Variable: Indre

b. Predictors: (Constant), RelF, KomT, AutF, ReIT, AutT, KomF

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.812	.698		2.596	.010
	AutT	.615	.054	.553	11.309	<.001
	KomT	.039	.095	.020	.408	.683
	ReIT	.092	.060	.074	1.541	.124
	AutF	-.232	.046	-.235	-5.004	<.001
	KomF	-.004	.074	-.003	-.058	.954
	ReIF	.022	.061	.017	.356	.722

a. Dependent Variable: Indre

Avhengig: Integ

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ReIF, KomT, AutF, ReIT, AutT, KomF ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Integ

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
						F Change	df1	df2	
1	.328 ^a	.108	.092	1.31664	.108	6.762	6	336	<.001

a. Predictors: (Constant), ReIF, KomT, AutF, ReIT, AutT, KomF

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	70.330	6	11.722	6.762	<.001 ^b
	Residual	582.468	336	1.734		
	Total	652.798	342			

a. Dependent Variable: Integ

b. Predictors: (Constant), ReIF, KomT, AutF, ReIT, AutT, KomF

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.449	.969		1.495	.136
	AutT	.125	.076	.117	1.650	.100
	KomT	.011	.132	.006	.084	.933
	ReIT	.310	.083	.257	3.715	<.001
	AutF	.159	.064	.168	2.472	.014
	KomF	-.205	.102	-.155	-2.005	.046
	ReIF	.055	.085	.044	.653	.514

a. Dependent Variable: Integ

Avhengig: Ident

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ReIF, KomT, AutF, ReIT, AutT, KomF ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Ident

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
						F Change	df1	df2	
1	.482 ^a	.232	.219	.91812	.232	16.960	6	336	<.001

a. Predictors: (Constant), ReIF, KomT, AutF, ReIT, AutT, KomF

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	85.777	6	14.296	16.960	<.001 ^b
	Residual	283.227	336	.843		
	Total	369.004	342			

a. Dependent Variable: Ident

b. Predictors: (Constant), ReIF, KomT, AutF, ReIT, AutT, KomF

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.140	.676		4.645	<.001
	AutT	.207	.053	.257	3.923	<.001
	KomT	.170	.092	.124	1.849	.065
	RelT	.107	.058	.118	1.846	.066
	AutF	-.061	.045	-.086	-1.358	.175
	KomF	-.010	.071	-.010	-.142	.887
	RelF	-.037	.059	-.039	-.631	.528

a. Dependent Variable: Ident

Avhengig: IjApp

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	RelF, KomT, AutF, RelT, AutT, KomF ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: IjApp

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
						F Change	df1	df2	
1	.269 ^a	.072	.056	1.24660	.072	4.362	6	336	<.001

a. Predictors: (Constant), RelF, KomT, AutF, RelT, AutT, KomF

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	40.674	6	6.779	4.362	<.001 ^b
	Residual	522.147	336	1.554		
	Total	562.821	342			

a. Dependent Variable: IjApp

b. Predictors: (Constant), RelF, KomT, AutF, RelT, AutT, KomF

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.965	.918		2.141	.033
	AutT	.133	.071	.134	1.857	.064
	KomT	.105	.125	.062	.845	.399
	RelT	.227	.079	.203	2.881	.004
	AutF	-.030	.061	-.034	-.492	.623
	KomF	.113	.097	.092	1.170	.243
	RelF	.155	.080	.133	1.931	.054

a. Dependent Variable: IjApp

Avhengig: IjAvoid

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ReIF, KomT, AutF, ReIT, AutT, KomF ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: IjAvoid

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.202 ^a	.041	.024	1.42335	.041	2.375	6	336	.029

a. Predictors: (Constant), ReIF, KomT, AutF, ReIT, AutT, KomF

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	28.869	6	4.811	2.375	.029 ^b
	Residual	680.710	336	2.026		
	Total	709.579	342			

a. Dependent Variable: IjAvoid

b. Predictors: (Constant), ReIF, KomT, AutF, ReIT, AutT, KomF

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.713	1.048		1.635	.103
	AutT	.060	.082	.054	.733	.464
	KomT	.030	.142	.016	.214	.831
	ReIT	.234	.090	.186	2.592	.010
	AutF	.080	.070	.081	1.151	.251
	KomF	.154	.111	.111	1.392	.165
	ReIF	.091	.092	.069	.990	.323

a. Dependent Variable: IjAvoid

Avhengig: ExTSosial

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ReIF, KomT, AutF, ReIT, AutT, KomF ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: ExTSosial

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
						F Change	df1	df2	
1	.248 ^a	.062	.045	1.26551	.062	3.678	6	336	.001

a. Predictors: (Constant), ReIF, KomT, AutF, ReIT, AutT, KomF

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	35.344	6	5.891	3.678	.001 ^b
	Residual	538.106	336	1.602		
	Total	573.450	342			

a. Dependent Variable: ExTSosial

b. Predictors: (Constant), ReIF, KomT, AutF, ReIT, AutT, KomF

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.489	.932		2.672	.008
	AutT	-.037	.073	-.037	-.509	.611
	KomT	-.049	.127	-.029	-.385	.700
	ReIT	.197	.080	.174	2.454	.015
	AutF	.107	.062	.120	1.720	.086
	KomF	.141	.098	.114	1.438	.151
	ReIF	.098	.081	.083	1.206	.229

a. Dependent Variable: ExTSosial

Avhengig: EXtmat

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ReIF, KomT, AutF, ReIT, AutT, KomF ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: EXtmat

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
						F Change	df1	df2	
1	.149 ^a	.022	.005	1.21651	.022	1.277	6	336	.267

a. Predictors: (Constant), ReIF, KomT, AutF, ReIT, AutT, KomF

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.340	6	1.890	1.277	.267 ^b
	Residual	497.249	336	1.480		
	Total	508.589	342			

a. Dependent Variable: EXtmat

b. Predictors: (Constant), RelF, KomT, AutF, RelT, AutT, KomF

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.490	.896		2.780	.006
	AutT	-.013	.070	-.014	-.188	.851
	KomT	-.013	.122	-.008	-.103	.918
	RelT	.110	.077	.103	1.430	.154
	AutF	.032	.060	.039	.541	.589
	KomF	.109	.095	.093	1.154	.249
	RelF	.079	.078	.071	1.009	.314

a. Dependent Variable: EXtmat

Avhengig: Indre

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Arslonn ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Indre

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
						F Change	df1	df2	
1	.351 ^a	.123	.121	1.34924	.123	48.034	1	341	<.001

a. Predictors: (Constant), Arslonn

