



Handelshøyskolen BI - campus Bergen

BTH 14111

Bacheloroppgave - Human Resource
Management

Bacheloroppgave

Indre, ytre og prososial motivasjon på kort og lang sikt

Navn: Ingrid Reistad Klæva, Rebecca Helene
Gjelsvik

Utlevering: 11.01.2021 09.00

Innlevering: 02.06.2021 16.00

Indre, ytre og prososial motivasjon på kort og lang sikt

Studentnummer:

Studium:

Markedsføringsledelse

Stuedsted:

BI Bergen

Innleveringsdato:

02.06.2021

“Denne oppgaven er gjennomført som en del av studiet ved Handelshøyskolen BI. Dette innebærer ikke at Handelshøyskolen BI går god for de metoder som er anvendt, de resultater som er fremkommet, eller de konklusjoner som er trukket.”

Forord

Denne bacheloroppgaven markerer slutten på tre gode år ved Handelshøyskolen BI Bergen, og bachelorstudiet Markedsføringsledelse, med fordypning i HRM. Vi har hatt en spennende og bratt læringskurve gjennom disse årene.

Oppgaven er skrevet av to studenter gjennom våren 2021. Det har vært en lærerik og spennende prosess siden vi satt i gang med oppgaven i desember. Vi har gjennom arbeidet tilegnet oss bred kunnskap og forståelse innenfor fagområdet.

Oppgaven har vært krevende og en ordentlig grubler. Vi vil gjerne takke Mads Nordmo Arnestad som veileder og for å ha presentert et så interessant tema som vi var så nysgjerrig på. Arnestad har vært en god støttespiller, og bidratt til mye god motivasjon gjennom årene på BI.

Vi vil benytte denne muligheten til å takke alle som har svart på spørreundersøkelsen. Vi er veldig takknemlig for at dere har gjort det mulig for oss å gjennomføre studien.

God lesing! Vi håper den bidrar til økt kunnskap og at du som leser vekker nysgjerrigheten din innenfor temaet.

Sammendrag

Hensikten med oppgaven er å undersøke hvordan mennesker forholder seg til faktorer innenfor motivasjon og hvordan de vektlegger belønninger på kort og lang sikt.

Først vil vi ta for oss relevante teorier og forskning om motivasjonsfaktorer, autonomi og jobbtilfredshet. Etterfulgt av å benytte forskningsteorier som viser hvordan våre hypoteser er sentrale for vår problemstilling: *“Hvordan forholder mennesker seg til ulike faktorer for motivasjon, og hvordan vektlegger de belønninger på kort og lang sikt?”*. Hypotesene våre tar for seg hvordan ulike belønningsfaktorer påvirker en arbeidstaker på kort sikt (1 år) og lang sikt (30 år).

I oppgaven benyttet vi kvantitative metoder. Spørreskjemaundersøkelsen presenterte påstander for å kartlegge utvalgets indre, ytre og prososiale motivasjon. Videre ble kandidatene randomisert i to grupper, kort- og lang sikt, for den eksperimenterende spørreundersøkelsen. De ble presentert for påstander for å måle ulike faktorer sin viktighet i de forskjellige tidsrammene.

Kvantitativ metode ble brukt for å teste om oppgavens fire hypoteser hadde årsakssammenhenger. Gjennom korrelasjonsanalyse og tester for mellomgruppeskjeller, fikk vi en detaljert og reflektert analyse på problemstillingen til studien.

Resultatene fra studien indikerer at prososiale faktorer vektlegges høyere enn indre og ytre belønninger. Videre har vi funnet ut at et individ vektlegger ulike motivasjonsfaktorer ut fra hvor langt frem i tid de finner sted. Svaret på problemstillingen blir dermed at tidsperspektiv påvirker arbeidstakers beslutningsevne.

Innholdsfortegnelse

0. INNLEDNING	5
1.0 TEORI OG HYPOTESER	9
2.0 METODE	16
2.1 REKRUTTERING AV DELTAKERE OG UTVALG.....	17
2.2 EKSPERIMENTETS DESIGN	18
2.3 UTFALLSMÅL	19
2.4 CRONBACHS ALFA	20
2.5 VALIDITET OG RELIABILITET	20
3.0 RESULTATER	21
3.1 DESKRIPTIVE DATA	21
3.2 SAMMENHENG MELLOM VARIABLENE (KORRELASJONSANALYSE)	24
3.3 T- TEST AV MELLOMGRUPPE-FORSKJELLER	26
4.0 DISKUSJON	29
4.1 HOVEDFUNN	29
4.2 TEORETISKE IMPLIKASJONER	29
4.3 PRAKTISKE IMPLIKASJONER	32
4.4 BEGRENSNINGER OG ANBEFALING FOR VIDERE FORSKNING	33
5.0 KONKLUSJON	35
6.0 REFERANSER	36

0. Innledning

I studier av indre, ytre og prososial motivasjon ser man på disse faktorene ene og alene. Du blir testet for om du er indre motivert, der du blir motivert av viktigheten av oppgaven og motivasjonen kommer innenfra; eller ytre motivert, du trenger ytre belønninger som høy lønn, eller den nye bilen på markedet; eller prososial motivert, der du yter best når du hjelper andre som trenger din hånd. Disse såkalte motivasjonsfaktorene, er alene, studert og eksperimentert mye med. Tidsrammer er sjeldent med i slike studier, som kan være problematisk ettersom svarene er forskjellig innenfor disse rammene. Svarer man ulikt på spørsmål som omhandler i morgen, mot neste uke og er det særlig ulikt når man stiller spørsmål om de neste årene? Spiller faktorer, som oppgavemotivasjon og trivsel, innenfor motivasjonsbegrepene en rolle?

Motivasjon

Motivasjon er et grunnleggende tema i både psykologi og organisasjonsstudier (Adam M. Grant, 2008). Ifølge psykolog Trond Haukedal er motivasjon trolig menneskets viktigste drivkraft (Haukedal, 2014, s. 157). Motivasjon er en prosess som setter i gang, gir retning til, opprettholder og bestemmer intensitet til atferd (e.g., Latham & Pinder, 2005). En forståelse for motivasjon er sentralt for å forklare individuell og organisatorisk atferd (e.g., Mitchell & Daniels, 2003). Det sies at motivasjon er vanskelig å generalisere, fordi mennesker er forskjellig og motiveres av ulike faktorer. Motivasjon er både vanskelig å oppdage og å måle. Det har derfor oppstått en rekke motivasjonsteorier som forsøker å forklare motivasjon i arbeidslivet. Teorier som selvbestemmelsesteori og Maslow behovshierarki er eksempler på dette. Men er motivasjon så vanskelig å generalisere? Hva er det som gjør at vi holder ut i arbeidet vårt? Hva er driveren til å fortsette?

Nåtid

Samfunnet i dag er preget av høy arbeidsledighet. Covid-19 er en av grunnene. Flere og flere blir permittert og søker hjelp hos NAV. I tillegg til at smitteverntiltak strammer inn samfunnets arbeidsplasser. Tirsdag 2. februar 2021 ble det registrert 207 300 helt ledige, delvis ledige og arbeidssøkere på tiltak hos NAV (nav.no, 2021). Resultatet har en stor påvirkningskraft på mange plan av

dagens samfunn. Det kan ha en innvirkning på motivasjon og framtidsutsikt hos arbeidsgiver og arbeidstaker, samt arbeidsplass. Derfor nevner vi dette i starten av oppgaveskrivingen.

Historie

På tidlig 2000 tallet trodde de at insentiver, straff og belønning var nødvendig for å motivere både utholdenhet, ytelse og produktivitet (e.g., Heath, 1999; Steers, Mowday & Shapiro, 2005). I tråd med menneskerettighetsbevegelsen kom det frem et nytt syn på motivasjon. Herzberg & McGregor tenkte at arbeid kunne være både interessant og gøy (e.g., Herzberg, 1966; McGregor, 1960). Herzberg (1966) mente at det bare var to faktorer som motiverte; indre og ytre motivasjon.

Indre motivasjon

Haukedal presenterer indre motivasjon som en persons sterkeste kilde til å kunne yte maksimalt og gjøre sitt beste (Haukedal, 2014, s. 157). Den indre motivasjonen innebærer at mennesket utfører aktiviteten fordi den i seg selv er interessant og mennesket oppnår tilfredshet og personlig vekst av selve aktiviteten (Amabile, Hill, Hennessey & Tighe, 1994; Gagné & Deci, 2005; Ryan & Deci, 2000). Det kjennetegnes ved at en person har engasjement for sin egen del, og har en ekte interesse eller lidenskap for aktiviteten (Knutsen & Ryen, 2005). “Hovedpremien er den indre tilfredsstillelsen av at man er et godt og ordentlig menneske, og oppfører seg i samsvar med sine egne verdier” (Haukedal, 2014, s. 157).

I en doktorgradsstudie fra BI (Farbrot, 2010), forteller Anders Dysvik at “indre motivasjon fører til bedre arbeidsprestasjoner og økt vilje til å hjelpe kollegaer og til å ta i et ekstra tak for organisasjonen når det trengs.” Studien argumenterer for at arbeidsgivere vil ha indre motiverte arbeidere, ettersom de da vil synes at arbeidet i seg selv er interessant og gi dem glede. Indre motivasjon trekker tråder med turnoverintensjon, nettopp fordi en indre motivert arbeidstaker har lavere intensjon om å slutte i jobben sin.

Ytre motivasjon

I motsetning vil den ytre motivasjonen handle om fysisk eller verbal belønning. Motivasjonen kommer ikke fra selve aktiviteten, men fra de ytre konsekvensene

som kommer etter aktiviteten er utført. Vroom (1964) presenterte forventningsteori som antyder at enkeltpersoner blir motivert av forventningene til å bli anerkjent og/eller belønnet hvis de presterer. Porter og Lawler (1968) vil benytte både indre og ytre motivasjon, for å oppnå effektiv ytelse som vil lede dem til jobbtilfredshet. Ytre motivasjon presenterer Haukedal “som frykten for konsekvensene dersom man ikke gjør sitt beste” (Haukedal, 2014, s. 157). Haukedal og Farbrot (2010) betegner ytre motivasjon på en arbeidsplass som arbeidere som bare gjør sitt beste når de kontrolleres og overvåkes. Uten tilsyn vil aktiviteten stoppe opp, ettersom de ansatte bare gjør arbeidsoppgavene fordi de må, ikke fordi de vil.

Selvbestemmelsesteori

Selvbestemmelsesteori er en tilnærming til menneskelig motivasjon og personlighet. Det er teorien som legger til grunn menneskets iboende veksttendenser og medfødte psykologiske behov. Deci og Ryan peker på hvordan indre motivasjon oppstår når de tre behovene for autonomi, kompetanse og tilhørighet er oppfylt (Deci & Ryan, 1985). Ifølge teorien vil en resultatavhengig ytre belønning, kunne ødelegge for den indre motivasjon hos en arbeider. Dette skyldes at de ytre belønningene oppfattes som en form for kontroll som undergraver behovet for autonomi (Olafsen, 2018).

Prososial motivasjon

Prososial motivasjon blir beskrevet som den viljen et menneske har til å bidra med noe nyttig og verdifullt for noen andre. Det er de menneskene som ønsker å gjøre en forskjell for andre medmennesker (Lai, 2017). Grant (2008) beskriver prososial motivasjon som et ønske om å komme andre mennesker til gode. Prososial motivasjon trekker sammenhenger med flere personlighetstrekk, blant annet behagelighet (Graziano, Habashi, Sheese, & Tobin). Tidligere har forskere hevdet at prososial motivasjon gir gode utslag på utholdenhet, ytelse og produktivitet (Thompson & Bunderson, 2003). I tillegg til å godta og benytte negative tilbakemeldinger (Meglino & Korsgaard, 2004).

Jobbtilfredshet

Når en arbeider legger all sin kraft i en arbeidsoppgave fordi det er interessant, i tillegg til å ha muligheten til å bestemme selv over arbeidsdagen, er jobben gøy.

En del av arbeidsmiljøloven i Norge handler om medbestemmelsesrett og medvirkningsrett i arbeidet (NOU 2010:1, 2010, s. 66). Det vil si at en arbeidstaker har selv rett til å påvirke arbeidet sitt enten direkte eller indirekte. Arbeidstakere har rett på autonomi - frihet til å ta egne valg og beslutninger (Ross & Reskin, 1992). En eldre artikkel fra 2006 viser at jobbtilfredshet er høyt oppe på listen for å skape et godt liv (Foss, 2006). Arbeid er en stor del av hverdagen for de fleste, og vil derfor gi grunnlag for livskvaliteten til enkeltpersoner. Ettersom mennesker er forskjellige, vil det være nødvendig med individuell tilpasning for hver enkelt arbeidstaker. Forskere over hele verden har funnet en positiv sammenheng mellom jobbtilfredshet og autonomi (Breugh, 1999; Deci & Ryan, 1985; Gagné & Deci, 2005; Kuvaas, 2008; Spector, 1986).

Autonomi

Hackman og Oldham (1976) beskriver autonomi som en motivasjonsfaktor i arbeidslivet. Autonomi er sentralt i selvbestemmelsesteori. Autonomi handler om at man har frihet og rom til å ta egne valg når man utfører arbeidet. Sammensetningen av dette gjør at resultatet er avhengig av arbeidstakerens innsats, og gjør arbeideren mer ansvarlig for sin jobb, enn hvis han/hun hadde faste rutiner og instruksjoner fra sjefen. Filosofer som Dworkin (1988) beskriver autonomi som å støtte aktivitet med høyeste nivå av refleksjon. Derfor er indre motivasjon et eksempel på autonom motivasjon.

Avslutning

Hvis mennesker hvert år takker ja til gode ytre belønninger for en kjedelig jobb “for ett år”, vil ikke det si at de forholder seg til den belønningsformen på lang sikt også? Se for deg en person få tilbud om en jobb over en kort periode, for eksempel ett år. Denne jobben tilbyr arbeidsoppgaver der arbeideren ikke kan bestemme selv, og blir delegert flere kjedelige oppgaver. Likevel vil denne jobben gi en god ytre belønning, i form av høy lønn. Personen takker ja til jobben, og får masse penger på konto gjennom året. Samme tilbudet står neste år, og da er det jo bare “for ett år” på nytt igjen. Hva vil arbeideren gjøre? Takker han eller hun ja igjen? Tilsvaret er ikke det at man takker ja på lang sikt?

Vi synes at de ulike motivasjonsfaktorer for indre, ytre og prososial motivasjon er spennende. Det er lite forskning på hvordan faktorene virker på arbeidere i forskjellige tidsperspektiv, som har ledet oss til problemstillingen:

Hvordan forholder mennesker seg til ulike faktorer for motivasjon, og hvordan vektlegger de belønninger på kort og lang sikt?

Ved å stille spørsmål til et utvalg om belønning og motivasjon, vil vi på best mulig måte besvare vår problemstilling. Derfor mener vi at vår problemstilling vil gi oss de svarene vi trenger for en best mulig besvart oppgave. For å oppnå dette har vi gjennomført en spørreskjemaundersøkelse som vi delte i to randomiserte utvalg. Resultatene fra eksperimentet vil bli presentert mot slutten av oppgaven.

1.0 Teori og hypoteser

I studien vår vil vi undersøke effekten av motivasjon i to ulike tidsrammer. Derfor vil vi presentere begreper som blant annet jobbtilfredshet, tidsperspektiv og impuls kontroll. Begrepene er relevant for å komme med gode hypoteser som hjelper oss med å besvare vår problemstilling. I tillegg har vi benyttet modeller som Construal Level Theory, jobbkarakteristikamodellen, Maslows behovshierarki og selvbestemmelsesteori.

Jobbtilfredshet er en viktig faktor i arbeidshverdagen. Mennesker har i henhold til behovsteorier ulike behov, i forskjellige faser i livet. Noen verdsetter meningsfylt arbeid, andre betalingsbetingelser, gode kollegaer osv. Ulik motivasjon og behov vil påvirke jobbtilfredsheten forskjellig for hver enkelt arbeider. I denne oppgaven benytter vi fire forskjellige faktorer som vektlegges i teori om jobbtilfredshet: kjedelige arbeidsoppgaver, meningsfull jobb, følelsen av å hjelpe andre og dårlige kolleger.

Tidsperspektiv har innen psykologi alltid spilt en viktig rolle. En vanlig antakelse er at verdien av et utfall diskonteres når den tidsmessige avstanden øker (Ainslie, 1975). I sin artikkel om psykologisk avstand beskriver Trope og Liberman (2010) hvordan den tidsmessige avstanden til en hendelse påvirker ens skjønn og

vurderinger av den. Hvordan planlegger man fjern fremtid og hypotetiske alternativer til den? For å forklare dette benytter Trope og Liberman “Construal Level Theory” (CLT), som foreslår at vi danner abstrakte mentale tolkninger av det fjerne. Hvor langt frem i tid en hendelse finner sted, påvirker våre prediksjoner og evalueringer av den. I artikkelen forklarer de hvordan større tidsavstand vanligvis øker positivitet. Det vil si at man gjerne bedømmer fjern fremtid i mer positiv forstand enn nær fremtid. Dette underbygger vår problemstilling om at arbeidstakere vil vurdere jobbtilbud ulikt på kort og lang sikt.

I artikkelen “Temporal Construal” diskuterer Trope og Liberman (2003) hvordan tidsavstand påvirker individers svar på fremtidige hendelser. Vil antakelsene om fremtiden variere utfra hvor langt frem i tid den finner sted? En rekke forskning antyder at individer ofte legger høyere verdi på en belønning nær frem i tid enn på en høyere belønning i fjern fremtid (Ainslie & Haslam, 1992; Elster & Loewenstein, 1992; Mischel, Grusec, & Masters, 1969; Mischel, Shoda, & Rodriguez, 1989; Read & Loewenstein, 2000).

George Ainslie (1975) beskriver i artikkelen sin om impuls kontroll hvordan mennesker har en tendens til å oppføre seg på en bestemt måte så sant signalet om en belønning er tilstede. Med dette tatt i betraktning kan vi se for oss at en arbeidstaker gang på gang vil takke ja til et kjedeligere jobbtilbud dersom en belønning finner sted i nær fremtid. Kan dette bety at en arbeidstaker som sier seg villig til å frasi seg for eksempel meningsfullt arbeid på kort sikt for høyere lønn, i realiteten også vil gjøre dette på lang sikt når belønningen nærmer seg? Kanskje kan man si at impuls kontrollen virker svakere på kort sikt?

I nyere forskning har man begynt å undersøke diskontering av blandede resultater, det vil si utfall som inkluderer både tap og gevinst (Soman, et al., 2005). Dette er relevant for vår problemstilling, ettersom vi ønsker å finne ut av hvordan folk stiller seg til å ofre visse goder ved arbeidet sitt, for å motta høyere lønn - ergo: tap og gevinst. I artikkelen om temporale valg, peker forfatterne på hvordan identiske positive utfall stadig blir mer attraktive jo nærmere frem i tid de finner sted. Forskning innenfor temaet finner bevis for at verdien av både fremtidige kostnader og fordeler vurderes som mindre verdt enn verdien i nåtiden (e.g Ainslie & Haslam, 1992 & Frederick et. al., 2003). Med dette tatt i betraktning, vil

det bli interessant å se hvordan respondentene i vårt eksperiment vurderer jobbtilbud ulikt på kort og lang sikt.

Våre fire hypoteser tar utgangspunkt i faktorene oppgaveorientering, meningsfullhet, følelsen av å være til nytte for andre og følelsen av tilhørighet på arbeidsplassen. Dette er alle faktorer som i motivasjonslitteratur beskrives som drivere til blant annet empowerment, indre motivasjon og trivsel på arbeidsplassen. Det er derfor interessant å undersøke hvorvidt teoriene om CLT, impuls kontroll og tidsavstand kommer til syne i våre analyser.

Hypotese (1):

Vi ser for oss at arbeidstakere gang på gang takker ja til et jobbtilbud med blant annet kjedelige arbeidsoppgaver, med god lønn for ett år, slik at de i realiteten motiveres av ytre faktorer også på lang sikt. For eksempel er det vanlig at man som nyansatt må ta til takke med kjedeligere arbeidsoppgaver i en startfase. Startfasen vil for noen aldri ta slutt, slik at den kjedelige jobben de bare tok for “en periode” varer evig.

Arbeidslivsbarometeret fra 2020, utviklet av Ellingsen, Ingelsrud & Steen, har statistikker på arbeidsvilkår, stress og mestring fra 2009 til 2020. Skalaen de har benyttet går fra 1: Lav oppslutning/andel til 10: høy oppslutning/andel. I forbindelse med Covid-10 har arbeidslivet følt en økt risiko på arbeidsplassen, spesielt i yrker med kunde- og brukerkontakt. Samtidig viser rapporten fra Norsk arbeidsliv at færre arbeidere melder om tidspress i 2020 enn i tidligere år. Fra 2019 er det flere som i 2020 opplever jobben og arbeidsoppgavene som meningsfulle og gir positive utfordringer som mestres.

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<i>Interessant jobb</i>	7,82	7,68	7,72	7,82	7,82	7,71	7,86	7,63	7,6	7,64	7,6	7,7

(Ellingsen, Ingelsrud & Steen, 2020, s. 32)

I forbindelse med arbeidsoppgavenes betydning på motivasjon, er det relevant å nevne indre oppgavemotivasjon som sikter til positivt verdsatte opplevelser enkeltpersoner oppnår direkte fra en oppgave (Thomas & Velthouse, 1990). Når oppgaven i seg selv er motiverende og fører til tilfredsstillelse, kan man snakke om indre oppgavemotivasjon. Kjedelige arbeidsoppgaver defineres som oppgaver

der man ikke får tilstrekkelig med utfordringer (Csikszentmihalyi, 2005). Forskning viser at kjedsomhet ofte kan knyttes til alvorlige helseproblemer, mens det motsatte ofte er en driver til økt indre motivasjon. Kjedsomhet er et subjektivt fenomen som oppstår når man opplever arbeidsoppgaven som uviktig eller uinteressant, og virkninger av kjedsomhet er ofte frustrasjon, misnøye og melankoli (Cummings, Gao & Thornburg, 2015).

Det er interessant å se på rapporten fra Arbeidslivsbarometeret som viser til at interessante arbeidsoppgaver gir jobben mer mening, sammen med indre oppgavemotivasjon. Vi vil derfor anse kjedsomhet som en stor trussel på ansattes trivsel og motivasjon, noe som leder oss til vår første hypotese om at ansatte vil styre unna kjedelige arbeidsoppgaver på lang sikt.

H1: Deltakerne er i høyere grad villig til å påta seg kjedelige arbeidsoppgaver for høyere lønn på kort sikt enn lang sikt.

Hypotese (2):

Flere arbeidsplasser og arbeidsoppgaver i Norge, er så kjipe at ingen vil ha dem. Hvordan får de noen til å ta de jobbene? Er det bra betalt? Må de ansette arbeidskraft fra andre land? Billigere arbeidskraft?

Ifølge arbeidsbarometer viser figur 25 (Ingelsrud & Steen, 2019, s. 37) at målinger for hvor interessant jobben er synkende og noe lavere for 2019. De som har høyest utdanning og høy inntekt trekker det lengste strået om å oppleve jobben som interessant. Etterfulgt av de som har høy utdanning og inntekt under medianen, og så de med lav utdanning, men inntekt over medianen. De som går i kategorien med lav utdanning og inntekt under medianen er de færreste, av de som opplever å ha en interessant jobb. I en periode på 8 år fra 2011 til 2019 har opplevelsen av å ha en interessant jobb sunket mest i kategoriene med lav utdanning, i tillegg til de med høy utdanning og høy inntekt. Det ser ut som at arbeidstakere med høy utdanning og lav inntekt sin opplevelse av interesse på jobb er mer stabil (Ingelsrud & Steen, 2019). Er det viktig for folk flest å føle at jobben de gjør har mening? Eller er de villig til å oppleve lav mening på jobb for å få høyere lønn?



Figur 25: Interessant jobb og mestring. Utvikling fra 2009 til 2019

Arbeidslivet i 2020 har bydd på mange utfordringer. Likevel forteller arbeidslivsbarometeret fra 2020 at flere føler de har en meningsfylt jobb, som også gir positive utfordringer. Spesielt gjelder det ansatte i varehandel og butikk, industri/teknikk, telekommunikasjon og IT, helsetjenester og ansatte med lang utdanning i andre bransjer, som har fått en signifikant positiv økning. Den største økningen er for ansatte i dagligvarebransjen. Det kan være forårsaket av at de har fått mye positiv oppmerksomhet under koronapandemien (Ellingsen, et. al. 2020, s.37).

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Mening og positive utfordringer	7,49	7,41	7,42	7,42	7,48	7,55	7,62	7,45	7,46	7,38	7,45	7,57

(Ellingsen, et. al. 2020, s.32)

De siste tiårene har ledelsesteorier vektlagt viktigheten av opplevd meningsfullt arbeid. Meningsfullt arbeid er en individuell og subjektiv oppfatning av betydningen eller formålet med sitt arbeid (Lips-Wiersma & Wright, 2012). Det pekes blant annet på hvordan dette påvirker arbeidsresultat, arbeidsengasjement (May, Gilson & Harter, 2004), arbeidsglede (Sparks & Schenk, 2001), stress (Elangovan, Pinder & McLean, 2010) og motivasjon (Hackman & Oldham, 1980). Meningsløst arbeid assosieres ofte med utbrenthet, apati, og distansering (May et al., 2004). Opplevelsen av meningsfullt arbeid medfører med andre ord en rekke fordeler, som vi ikke ser for oss at våre respondenter er villig til å ofre.

Arbeidslivsbarometeret viser tall som får oss til å vurdere hvor viktig meningsfylt arbeid faktisk er og, sammen med nevnte ledelsesteorier gir dette vår andre hypotese:

H2: Deltakerne er i høyere grad villig til å frasi seg følelsen av meningsfull jobb/arbeidsoppgaver for høyere lønn på kort sikt enn lang sikt.

Hypotese (3):

En rekke forskning og empiri antyder at en driver til meningsfullt arbeid er opplevelsen av å hjelpe andre. Jobbkarakteristikamodellen (Hackman & Oldham, 1976) karakteriserer fem nødvendige faktorer som må finne sted for å oppnå maks ytende og motiverte ansatte: variasjon, oppgaveidentitet, oppgavebetydning, autonomi og tilbakemelding. Mest relevant for hypotese 3, er oppgavebetydning - i hvilken grad opplever ansatte at sitt arbeid påvirker mennesker i eller utenfor organisasjonen på en positiv måte? Jobbkarakteristikamodellen karakteriserer nemlig muligheten til å hjelpe andre som en svært viktig faktor når det gjelder følelse av mening.

I artikkelen “Helping others increases meaningful work” undersøker Allan, Collisson & Duffy (2017) hvorvidt ansatte som oppfatter at sitt arbeid kommer andre til gode, opplever mer mening i jobben. På tvers av tre eksperimenter med henholdsvis collestudenter, voksne ansatte og et samfunnsutvalg av ansatte, undersøker de forholdet mellom å hjelpe andre og opplevelsen av meningsfylt arbeid. Dette gjorde de ved at de i hver studie manipulerte oppgavens betydning ved å få deltakerne til å hjelpe seg selv eller andre. Gjennom hver av studiene fant de ut at å hjelpe andre fikk deltakerne til å oppleve arbeidet som mer meningsfullt. Studiet knytter meningsfylt arbeid til oppgavens betydning, og viser en klar årsakssammenheng mellom de to.

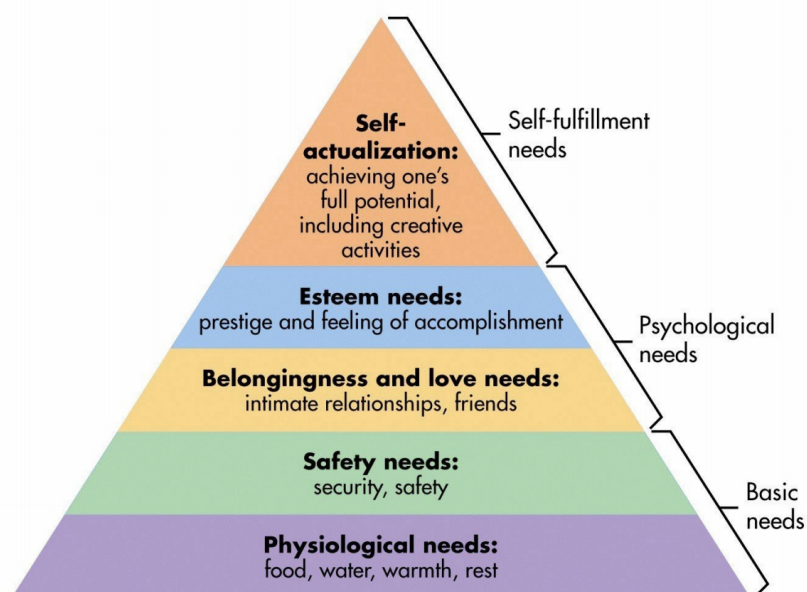
Jobbkarakteristikamodellen og den nevnte studien legger med andre ord vekt på at oppgavens betydning er en svært viktig faktor for motivasjon og å trivsel i jobben. Vår tredje hypotese blir derfor følgende:

H3: Deltakerne er i høyere grad villig til å frasi seg følelsen av å hjelpe andre for høyere lønn på kort sikt enn lang sikt.

Hypotese (4):

Det finnes flere teorier i forbindelse med individer og motivasjon. Maslows behovshierarki er en femtrinnsmodell som tar utgangspunkt i individers behov. Maslow mente at menneskers behov kan forklares ved å sette de inn i et hierarki. Nederst i hierarkiet finner man individets fysiologiske behov som innebærer basisbehov som mat, vann, varme og hvile. Maslow (1943) sa at individet utvikler nye behov først etter at nederste behov er dekket. Likevel påsto han at behovet ikke må være 100% dekket før neste behov oppstår (Maslow, 1987). McLeod (2018) påpekte at mennesker ikke vil kunne gå loddrett gjennom hierarkiet, men gå opp og ned i de ulike trinnene.

De første fire nivåene refereres til som mangelbehov, mens siste nivå kalles for vekstbehov. Mangelbehov oppstår ved fravær av blant annet de fysiologiske behovene, og sies å motivere mennesker når de ikke er oppfylt. Vekstbehov vil ikke fremkalles av mangel på noe, men heller når individet ønsker å vokse som person (McLeod, 2018). Høyeste nivå kalles for selvrealisering. Vi legger ved Maslows behovshierarki her:



Figur 1: Maslows hierarki (McLeod, 2018)

I Maslows hierarki finner vi menneskers behov for tilhørighet (Maslow, 1970). Tilhørighet er en viktig faktor i henhold til vår hypotese. Mennesker har i følge Maslows et behov for å ha nær tilknytning til familie og venner. Hvor viktig er det å føle på tilhørighet på jobb? Er arbeidstakere villig til å jobbe med hvem som helst for høyere lønn? Tolker man Maslows hierarki direkte, vil det antyde at tilhørighet er viktigere enn lønn. Etter de første to trinnene er tilfredsstilt, når et individ har mat og vann og trygghet i form av jobb, vil arbeideren prøve å oppnå det sosiale behovet.

Selvbestemmelsesteori dekker behovene autonomi, kompetanse og tilhørighet, som er nevnt tidligere. Sammen med Maslow, vil sosialisering være et stort behov iboende hos ethvert menneske. Det bringer oss til hypotese nummer 4:

H4: Deltakerne er i høyere grad villig til å jobbe med kollegaer man mistrives med for høyere lønn på kort sikt enn lang sikt.

2.0 Metode

Vi vil i denne delen av oppgaven beskrive hvordan vi gjennomførte studien. Dette gjøres ved å gå gjennom fremgangsmåten for rekruttering, utvalg, eksperimentdesign og utfallsmål. Avslutningsvis diskuterer vi reliabilitet og validitet.

En metode er en planmessig fremgangsmåte for å skaffe kunnskap om hvordan vi vil gå frem i en forskningsprosess. Grunnlaget for å foreta en undersøkelse vil være nysgjerrigheten på å få bekreftet eller avkreftet en antakelse (Gripsrud, Olsson & Silkoset, 2016, s. 15). Vi benytter kvantitativ metode, i form av et spørreskjema som inkluderer et kvantitativt eksperiment.

Kvantitativ metode benyttet vi gjennom en spørreskjemaundersøkelse utarbeidet i Qualtrics. Metoden benyttes for innsamling og analyser av større mengder data. En av fordelene med en slik undersøkelse er tilgjengeligheten for å få bredde og mangfold i svarene, ettersom de samme spørsmålene stilles til mange personer. En

annen fordel med spørreskjemaundersøkelser er at de er anonyme, som kan gi fordelen at respondentene lettere svarer ærlig på spørsmålene. Vi gjennomførte et elektronisk spørreskjema, for å effektivt kunne innhente en større mengde data.

Kvantitativ metode egner seg godt til å forklare fenomener og sammenhenger (Fangen & Selleberg, 2011, s. 71). Valgt metode gjør det mulig å stadfeste tall til den innhentede informasjonen, slik at vi enkelt, effektivt og kostnadsfritt kan se trender i populasjonen gjennom generalisering av dataene (Gripsrud et al., 2016, s. 157). Med eksperimentet ønsket vi å gjøre en statistisk representativ analyse som kan fortelle oss noe om hele populasjonen. For å stadfeste sammenhenger har vi benyttet variablene fra eksperimentet i t-tester og korrelasjonsanalyse.

2.1 Rekruttering av deltakere og utvalg

I vår studie ønsker vi å kartlegge indre, ytre og prososial motivasjon på kort og lang sikt. I tillegg til hvordan lønn påvirker de forskjellige faktorene og tidsrammene. Dette gjør voksne mennesker i fast arbeid til våre relevante respondenter, som blir undersøkelsens målgruppe. Ved å benytte oss av venner, familie og deres kjente, får vi spredt undersøkelsen til et bredt spekter kandidater fra offentlig og privat sektor innen helse, transport, bemanning, elektro mm. Valgt seleksjonsmetode gjorde at vi til enhver tid hadde kontroll over hvilke arbeidsplasser undersøkelsen ble spredt på.

Utvalget er et bekvemmelighetsutvalg der vi benyttet Messenger for å distribuere undersøkelsen. Et bekvemmelighetsutvalg er utvalg basert på tilgjengelighet, og hvem som er tilgjengelige. Dette utvalget kan gi en skjevhet i sammensetningen, med tanke på hva som gjelder for hele befolkningen/populasjonen. Et bekvemmelighetsutvalg kan ikke betegnes som et sannsynlighetsutvalg (Gripsrud, Olsson og Silkoset, 2016, s. 137). Vi vil likevel (med gode tall på reliabilitet, og begrensningen av ressurser) påstå at analysene våre har middels til høy validitet.

Ved å stille spørsmål om årslønn, og om motivasjonsfaktorer på kort og lang sikt vil vi best mulig få besvart problemstillingen. Samtidig som vi får vist hva folk flest mener. Derfor var det også viktig å få inn over 200 respondenter, fordi det er i større grad representativt for hele populasjonen. Vi fikk inn 208 respondenter,

fra offentlig og privat sektor. Som nevnt består utvalget av menn og kvinner i alderen 21-80 år. Derfor konkluderer vi med at dette er et representativt utvalg for populasjonen.

2.2 Eksperimentets design

I den første delen vil vi stegvis beskrive eksperimentets design. I figur 2 visualiserer vi de ulike trinnene. Undersøkelsen bestod av 33 spørsmål, hvorav den første delen omhandler samtykke fra deltakerne i spørreundersøkelsen, sammen med informasjon om eksperimentet. Ved samtykke kunne eksperimentet fortsette, og utvalget fikk videre spørsmål om demografiske variabler som kjønn, alder, utdanning og årslønn.

I undersøkelsens andre del ble utvalget presentert for påstander for å kartlegge deres indre, ytre og prososiale motivasjon. Innledningsvis til spørsmålene om for eksempel prososial motivasjon ble dette presentert: *“Vi ønsker å måle din prososiale motivasjon. Vennligst besvar disse spørsmålene om din motivasjon for å hjelpe andre på jobb”*. Videre ble de presentert for ulike påstander, som de svarte på ved hjelp av en skala fra 1-7: *“Svært uviktig for meg”* til *“Svært viktig for meg”*.

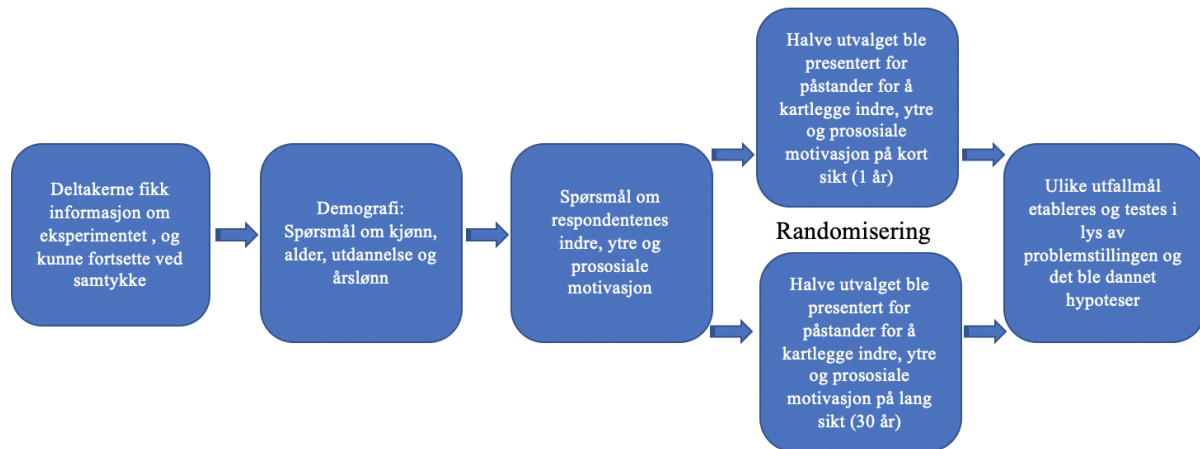
Til sist ble utvalget utsatt for randomisering. Dette er den eksperimentelle delen av spørreundersøkelsen. Halvparten besvarte påstander om hvordan de stiller seg til ulike utsagn på kort sikt. Den andre halvparten om hvordan de stiller seg til de samme utsagnene, men på lang sikt. Deltakerne besvarte påstandene ved hjelp av en skala:

- (1) Helt uenig - (2) Uenig - (3) Tildels uenig - (4) Hverken enig eller uenig -
(5) Tildels enig - (6) Enig - (7) Helt enig

Eksempel på to påstander fra spørreskjemaet:

Langsiktig horisont: *“Jeg er villig til å ha kolleger jeg ikke liker så godt for å få høy lønn de neste 30 årene”*.

Kortsiktig horisont: “Jeg er villig til å ofre opplevelsen av å hjelpe andre på jobb for å få høy lønn det neste året”.



Figur 2 - Eksperimentdesign

2.3 Utfallsmål

I den kvantitative undersøkelsen skilles det mellom to variabler; avhengige variabler og uavhengige variabler. De avhengige variablene tar for seg bakgrunnsvariablene til deltakerne. Disse omfatter alder, kjønn, utdanningsnivå og inntekt. I tillegg presenteres de for en rekke spørsmål for å måle deres indre, ytre og prososiale motivasjon. Bakgrunnsvariabler er med for å se om det er en sammenheng mellom disse svarene, og svarene i de uavhengige variablene. De uavhengige variablene belyser vår problemstilling om motivasjon på kort og lang sikt.

Halve utvalget fikk spørsmål som omfatter motivasjonsfaktorer på kort sikt, mens den andre halvdelen fikk spørsmål om motivasjonsfaktorer på lang sikt. Dette ble gjort for å fange de ulike sidene av problemstillingen og for å identifisere variasjon mellom de to tidsperspektivene.

2.4 Cronbachs alfa

For å undersøke reliabiliteten til de ulike indikatorene benyttet vi cronbachs alpha, som vist i tabellen nedenfor. Ved å sette sammen ulike indikatorer som tilhørte samme variabel, fikk vi tall på reliabilitetens. Reliable indikatorer viser cronbachs alpha over 0,7, men ikke for nærme 1 (Gripsrud, Olsson & Silkoset, 2016). Vår laveste indikator viser cronbachs alpha på 0.763, mens vår høyeste viser 0.917.

Spørsmål	Cronbach's alfa
Prososial motivasjon	0,917
Jeg bryr meg om å være til nytte for andre gjennom mitt arbeid	
Jeg ønsker å hjelpe andre gjennom mitt arbeid	
Jeg ønsker å ha en positiv innvirkning på andre	
Det er viktig for meg å gjøre noe godt for andre gjennom mitt arbeid	
Indre motivasjon	0,847
Mine arbeidsoppgaver i seg selv er en viktig drivkraft i jobben min	
Det er gøy å jobbe med de arbeidsoppgavene jeg har	
Jeg føler den jobben jeg gjør er meningsfull	
Jobben min er veldig spennende	
Jobben min er så interessant at den i seg selv er sterkt motiverende	
Av og til blir jeg så inspirert av jobben min at jeg glemmer ting rundt meg	
Ytre motivasjon	0,763
Dersom jeg skal legge inn en ekstra innsats i jobben min skal jeg ha betalt for det	
For meg er det viktig å ha en «gulrot» å strekke meg etter for å gjøre en god jobb	
Økonomiske ekstragoder som bonus og provisjon er viktig for hvordan jeg utfører jobben min	
Dersom jeg hadde blitt tilbudt bedre økonomiske betingelser hadde jeg gjort en bedre jobb	

Tabell 1 - Spørsmål fra undersøkelsen og Cronbach's alfa

2.5 Validitet og reliabilitet

Validitet og reliabilitet er viktige nøkkelord i forskning. Validitet omfatter gyldighet og relevans, som vil si at vi måler det vi har til hensikt å måle (Sander, 2019). Reliabilitet handler om at det konsistens i målinger (Svartdal, 2020). Det vil si at det man måler, kan bli målt igjen med andre respondenter, men likevel få samme resultat. Forskningsprosjekter benyttes og gjennomføres for å få et beslutningsgrunnlag. Da er høy validitet og reliabilitet helt avgjørende, også for å unngå feilaktige beslutninger. Reliabilitet ble testet under Cronbachs alfa og

forteller oss at reliabiliteten på de tre indikatorene er tilfredsstillende, og at undersøkelsen måler det den er ment å måle.

Oppgaven er basert på både primærdata og sekundærdata. Primærdata for oppgaven er spørreskjemaundersøkelsen. Oppgavens sekundærdata derimot, er artikler og filer hentet gjennom blant annet Google Scholar, aTekst og Oria. Det ble også innhentet informasjon gjennom arbeidslivbarometer og nav.

Gjennom utformingen av spørreundersøkelsen kan det ha oppstått mulige feilkilder, for eksempel hvis respondentene oppfatter spørsmålene som uklare. Vi har prøvd å unngå disse feilkildene ved å gjennomføre to pre-tester før vi sendte ut spørreundersøkelsen. Etter å ha sendt ut spørreundersøkelsen har vi fulgt med på antall svar, og sett på fordelingen av kjønn og alder, for å dekke eventuelle spredninger.

3.0 Resultater

Ved hjelp av spørreundersøkelsesverktøyet Qualtrics, samlet vi inn data til studien. For å bearbeide og analysere dataene har vi benyttet oss av IBM SPSS versjon 27. Dette gjøres for å kunne drøfte dataene, opp mot vår problemstilling og tilhørende hypoteser.

Spørreundersøkelsen ble delt med voksne mennesker i arbeid mellom 21-80 år. Halve utvalget fikk spørsmål som omfatter motivasjonsfaktorer på kort sikt mot den andre halvdel som omfatter motivasjonsfaktorer på lang sikt. Gjennom SPSS fikk vi ulike variabler og verdier som gjorde at vi kunne utføre hypotesetesting. Analysene beskriver hvilke data som ble samlet inn og blir presentert nedenfor.

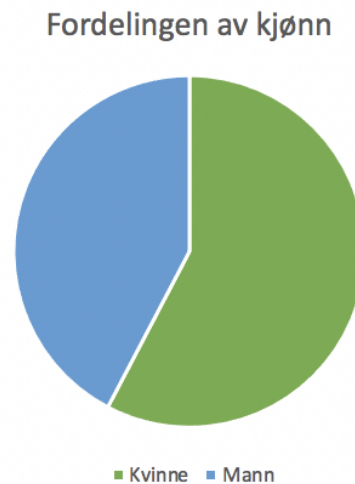
3.1 Deskriptive data

Deskriptiv analyse er beskrivende statistikk og benyttes når man vil samle og organisere et datamateriale effektivt (Ghauri & Grønhaug, 2010). Ved gjennomgang av statistisk analyse vil det være avgjørende å ha god oversikt over

dataene og vite hva respondentene har svart. Derfor har vi gjennomført en frekvensanalyse på følgende variabler: kjønn, alder, inntekt og nivå av utdanning.

Dataene fra eksperimentet kan observeres nedenfor. Vi vil fremlegge ulike data om de 208 respondentene som deltok i undersøkelsen ved hjelp av figurer.

Kjønnsfordeling



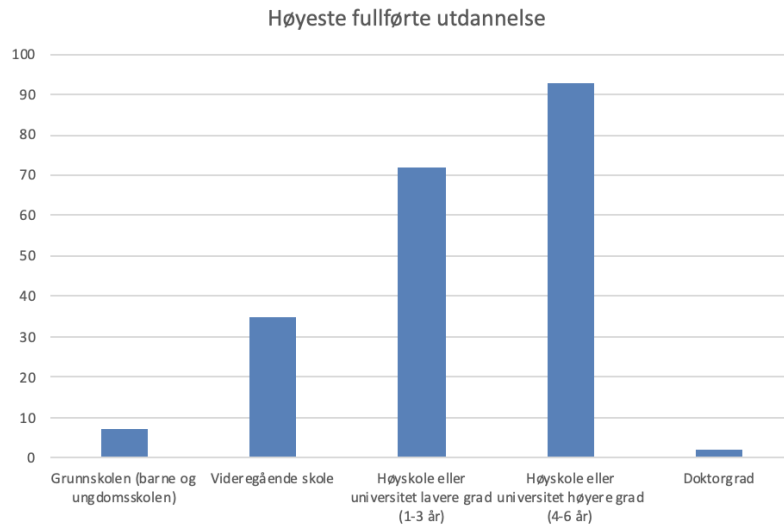
Figur 3 - Kjønn

Av 208 respondenter var det 88 menn og 120 kvinner. Det tilsvarer 42% menn og 58% kvinner. Resultatet viser at det er en viss skjevhet i kjønnsfordelingen, og kvinnene er noe overrepresentert.

Alder

Gjennomsnittlig fødeår hos deltakerne er 1972. Standardavviket er 12 som tilsvarer en høy spredning av alder. Dette forteller oss at vi har et spredt utvalg, noe som kan være fordelaktig ettersom vi ønsker et utvalg som fremstiller populasjonen på en representativ måte.

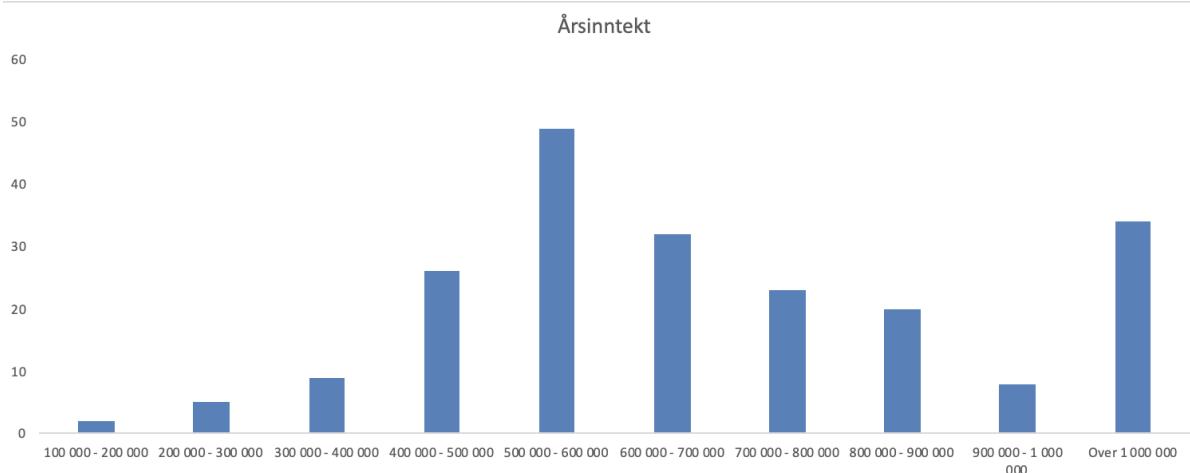
Høyeste fullførte utdanning



Figur 4 - Høyest fullførte utdanning

Figuren viser en oversikt over deltakernes høyest fullførte utdanning. Det kommer frem at 3,2 % av deltakerne har grunnskole som høyest fullførte utdanning mens 16,1 % har fullført videregående skole. Når det gjelder høyere utdanning kommer det frem at 33,2 % har fullført 1-3 år på høyere utdanning, 42,9 % har fullført 4-6 år, mens 0,9% har doktorgrad. Majoriteten av eksperimentets deltakere har høyere utdanning fra universitet/høyskole.

Inntekt



Figur 5 - Årsinntekt

Figuren viser fordelingen av inntekt hos respondentene i utvalget. Her kommer det frem at 2 av eksperimentets deltakere (0,9 %) har årsinntekt på 100 000-200 000 kr, 5 (2,3 %) tjener mellom 200 000-300 000, 9 (4,1 %) tjener mellom 300

000-400 000, 26 (12 %) tjener mellom 400 000-500 000, 49 (22,6 %) tjener mellom 500 000-600 000, 32 (14,7 %) tjener mellom 600 000-700 000, 23 (10,6 %) tjener mellom 700 000-800 000, 20 (9,2 %) tjener mellom 800 000-900 000, 8 (3,7 %) tjener mellom 900 000-1 000 000, mens 34 (15,7 %) av eksperimentets deltakere tjener over 1 million kroner.

3.2 Sammenheng mellom variablene (Korrelasjonsanalyse)

Resultatene som kommer frem i analysene, drøftes på bakgrunn av de fire hypotesene fremstilt tidligere i oppgaven.

Korrelasjon er et statistisk mål på samvariasjon. Målene benyttes for å se om det er sammenhenger mellom to variabler, og styrken på sammenhengen. I denne oppgaven anvender vi Pearsons Correlation. Det benyttes "r" for å beskrive Pearson.

Korrelasjonen er et tall mellom -1 og 1. Hvis r er nær 1 viser det positiv samvariasjon, r nær 0 viser ingen samvariasjon, mens r nær -1 viser negativ samvariasjon (Frøslie, 2018). Det er en svak sammenheng når tallet er $< 0,3$. En korrelasjon mellom 0,3 og 0,5 betegnes som moderat, mens en koeffisient over 0,5 viser til sterk korrelasjon. Vi ønsker med andre ord en verdi som ligger mellom 0,3 og 0,7 (Larsen, 2017, s. 25).

Korrelasjonsmatrisen ble benyttet for å avdekke graden av samvariasjon mellom de 10 nummererte variablene: fødeår, utdanning, lønn, prososial selvrappport, indre selvrappport, ytre selvrappport, kjedelige arbeidsoppgaver, meningsløse arbeidsoppgaver, ikke hjelpe andre og dårlige kolleger. Den gjør det mulig å kvalifisere en eventuell lineær sammenheng mellom to variabler, samt styrken av denne sammenhengen. Tabellen nedenfor viser gjennomsnitt (mean), standardavvik (Std) og interkorrelasjon mellom variablene nevnt ovenfor.

Variabler	N	Mean	Std.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1 Fødeår	182	1972	12	1									
2 Utdanning	182			.081	1								
3 Lønn	181			-.137	.159*	1							
4 Prosocial selvrappport	167	5.93	1.05	.038	-.031	-.105	1						
5 Indre selvrappport	168	5.91	0.78	-.078	.062	.265**	.354**	1					
6 Ytre selvrappport	169	3.7	1.25	.038	.092	-.117	-.094	-.164*	1				
7 Kjedelige arbeidsoppg.	182	4.83	2.18	-.137	-.047	-.102	-.112	-.223**	.267**	1			
8 Meningsløs arbeidsoppg.	182	3.67	2.06	-.140	-.064	-.060	-.186**	-.288**	.312**	.751**	1		
9 Ikke hjelpe andre	182	3.65	2.04	-.104	-.070	-.012	-.281**	-.224**	.291**	.706**	.764**	1	
10 Dårlig kollegaer	182	3.33	2.06	-.086	.010	.051	-.244**	-.213**	.303**	.668**	.685**	.760**	1

Tabell 2 - Korrelasjonsmatrise

**Korrelasjonen er signifikant på .01 nivå

*Korrelasjonen er signifikant på .05 nivå

Korrelasjonsmatrisen fremstilt i tabellen ovenfor viser at det er moderat og sterk korrelasjon mellom flere av variablene vi undersøker, og det er mange av variablene som korrelerer på et signifikant nivå. Dette indikerer en lineær sammenheng mellom flere av variablene vi undersøker. Noen av korrelasjonene er spesielt vesentlig for oppgavens problemstilling, og det er disse vi videre kommer til å se nærmere på. Det er for eksempel interessant å se på hvordan indre og prososial selvrappport korrelerer negativt med de fire siste variablene.

Det er interessant å se på hvordan indre og prososial selvrappport korrelerer negativt med de fire siste variablene. Dette forteller oss at høy rapportert indre og prososial motivasjon samsvarer med at man i mindre grad er villig til å ofre kvaliteter i arbeidet for høyere lønn. For eksempel er det lavere sannsynlighet for at de som rapporterer høy indre motivasjon, vil påta seg kjedelige arbeidsoppgaver for høyere lønn i en periode. Dette er et forventet resultat ettersom indre og prososialt motiverte vil vektlegge trivsel ved jobben høyere enn ytre belønninger.

På den andre siden ser vi en positiv korrelasjon mellom ytre selvrappport og de fire siste variablene vi måler. Dette forteller oss at de som rapporterer høy ytre motivasjon i høyere grad er villig til å ofre trivsel for høyere lønn. Det innebærer for eksempel at de som rapporterer høy ytre motivasjon i høyere grad er villig til å jobbe med kolleger de mistrives med for høyere lønn i en gitt periode. Resultatet er som forventet, ettersom ytre motiverte i høyere grad drives av ytre belønninger som høyere lønn.

3.3 T- test av mellomgruppe-forskjeller

I denne delen av oppgaven skal vi utføre T-tester for hver av våre hypoteser, i tillegg til å drøfte hver av de fire opp mot teori.

Vi benytter en t-test for å utforske forskjellene i mellomgruppene på de ulike variablene. Det ble utført ulike t-tester på de avhengige variablene, for å se om det var en signifikant mellomgruppeforskjell mellom disse og de uavhengige variablene. De avhengige variablene er de ulike hypotesene. De uavhengige variablene derimot, er kort sikt (1 år) og lang sikt (30 år).

Testresultatet av mellomgruppe forskjellene ser du i tabellen under.

<i>Måling</i>	<i>T</i>	<i>df</i>	<i>Sig. (2-halet)</i>
<i>Kjedelige arbeidsoppgaver</i>	194	2.125	.035
<i>Meningsfulle arbeidsoppgaver</i>	194	3.40	<.001
<i>Hjelpe andre</i>	194	2.35	.020
<i>Trivsel med kollega</i>	194	1.63	.105

Tabell 3 - Resultat av mellomgruppeforskjeller

Hypotese 1

H1: Deltakerne er i høyere grad villig til å påta seg kjedelige arbeidsoppgaver for høyere lønn på kort sikt enn lang sikt.

Vi gjennomførte en independent-samples t-test for å undersøke om deltakerne var villig til å påta seg kjedeligere arbeidsoppgaver for høyere lønn i ett år og i 30 år. Vi finner en signifikant forskjell i resultatene for “ett år” [M = 5.16, SD = 2.05] og for “30 år” [M = 4.50, SD = 2.30], forhold; $t(194) = 2.125$, $p = 0.035$, $d = 0.30$.

Disse resultatene støtter vår hypotese om at deltakerne er mer sannsynlig å påta seg kjedelige arbeidsoppgaver for høyere lønn i ett år enn i 30 år.

Hypotese 2

H2: Deltakerne er i høyere grad villig til å frasi seg følelsen av meningsfull jobb/arbeidsoppgaver for høyere lønn på kort sikt enn lang sikt.

Vi gjennomførte en independent-samples t-test for å utforske hvorvidt deltakerne er villig til å frasi seg følelsen av mening i jobben sin for høyere lønn i ett år og i 30 år. Vi finner en signifikant forskjell i resultatene for “ett år” [M = 4.17, SD = 2.08] og for “30 år” [M = 3.17, SD = 2.04], forhold; $t(194) = 3.40$, $p < 0.001$, $d = 0.49$.

Resultatet støtter hypotesen om at deltakerne i høyere grad er villig til å frasi seg følelsen av meningsfull jobb/arbeidsoppgaver for høyere lønn i ett år enn i 30 år.

Hypotese 3

H3: Deltakerne er i høyere grad villig til å frasi seg følelsen av å hjelpe andre for høyere lønn på kort sikt enn lang sikt.

Vi gjennomførte en independent-samples t-test for å utforske hvorvidt deltakerne kunne tenke seg å få høyere lønn på ett år og 30 år, om de mistet muligheten til å hjelpe andre. Vi finner en signifikant forskjell i resultatene for “ett år” [M = 3.98,

SD = 2.06] og for “30 år” [M = 3.3, SD = 2.02], forhold; $t(194) = 2.35$, $p = 0.020$, $d = 0.33$.

Resultatene gir dermed støtte til hypotesen vår om at deltakerne er mer villig til å frasi seg følelsen av å hjelpe andre for høyere lønn i ett år enn i 30 år.

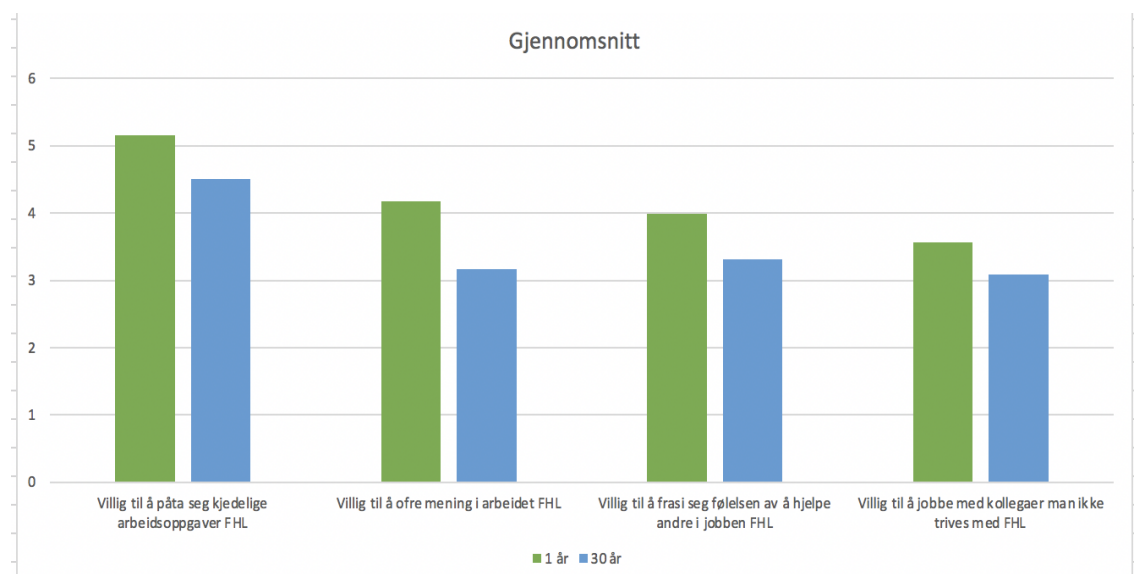
Hypotese 4

H4: Deltakerne er i høyere grad villig til å jobbe med kollegaer man mistrives med for høyere lønn på kort sikt enn lang sikt.

Vi gjennomførte en independent-samples t-test for å utforske hvorvidt deltakerne er villig til å arbeide med kolleger de mistrives med for høyere lønn i ett og 30 år. Vi finner ikke en signifikant forskjell i resultatene for “ett år” [M = 3.57, SD = 2.08] og for “30 år” [M = 3.09, SD = 2.05], forhold; $t(194) = 1.63$, $p = 0.105$, $d = 0.23$

Resultat viser ikke støtte for hypotesen vår om at deltakerne er mer villig til å mistrives med en kollega for høyere lønn på kort enn lang sikt.

Som en oppsummering kan man her se en oversikt over gjennomsnittet på de ulike mellomgrufforskjeller mellom de avhengige variablene og de uavhengige variablene. Der grønn og blå skiller de ulike tidsperspektivene.



Figur 6 - Gjennomsnitt av mellomgrufforskjeller (*FHL = For høyere lønn)

4.0 Diskusjon

Hensikten med studien var å undersøke motivasjonsfaktorene på kort og lang sikt. Vi ønsket å avdekke forskjeller i hvordan arbeidstakere vurderer belønning i form av høyere lønn det neste året og de neste 30. Resultatet ble påvirket av om respondenten fikk spørsmål om å frasi seg ulike goder ved arbeidet i ett år eller i 30. Som hypotesene tilsier, forventet vi ulike resultater på kort og lang sikt.

I diskusjonsdelen skal vi diskutere resultatene fra spørreundersøkelsen og eksperimentet, med bakgrunn i de fire hypotesene som er brukt for å besvare problemstillingen. I tillegg vil vi diskutere resultatene fra t-testene og korrelasjonsanalysen. Vi benytter både teoretiske og praktiske implikasjoner. I de teoretiske implikasjonene ser vi på hypotesene, samt teorien som er gjennomgått i oppgaven, for å se om disse støttes. De praktiske implikasjonene inneholder råd for videre studie av emnet. I tillegg til å komme med våre anbefalinger for videre forskning, basert på de svakhetene vårt eksperiment hadde.

4.1 Hovedfunn

I tre av fire hypoteser fikk vi støtte for at arbeidstakere er mer tilbøyelig for å frasi seg mening, interessante arbeidsoppgaver og følelsen av å hjelpe andre for høyere lønn i ett år. Tross signifikante forskjeller mellom kort og lang sikt på de tre første hypotesene, vil vi benytte tidligere nevnte teorier om Construal Level Theory (Trope & Liberman, 2010), tidsperspektiv og impuls kontroll (Ainslie, 1975) for å forklare hvorfor. Disse støtter våre antakelser om at det er enklere å takke ja til nærliggende belønninger, enn de som finner sted lenger frem i tid. Teoriene ga grunnlaget for hypotesene. Teoriene hjelper oss å forklare hvorfor vi tok utgangspunkt i at respondentene ville score høyere på kort sikt, og hvorfor vi mener det i realiteten også vil kunne gjelde på lang sikt.

4.2 Teoretiske implikasjoner

Resultatene fra hypotese 1 i t-test viser at en deltaker har større sannsynlighet til å takke ja til kjedelige oppgaver på kort sikt enn lang sikt. Gjennom rapporter fra

arbeidslivet synes flere at arbeidet er meningsfylt og gir positive utfordringer, som vi definerer som et ikke-kjedelig arbeid. I forbindelse med koronapandemien kan det hende at mennesker ikke er like kresen til arbeid, ettersom tallene fra NAV viser til en stor prosent arbeidsledighet i Norge. Likevel viser testen at gjennomsnittet for et kortsiktig perspektiv er noe høyere enn for den langsiktige. Det vil si at gjennomsnittet på “kort sikt” har svart at de “tidvis” er enig i påstanden om at de er villig til å påta seg kjedelige arbeidsoppgaver i ett år for høyere lønn, mens de som får samme spørsmål på “lang sikt” svarer “verken enig eller uenig”. Det forteller oss at deltakerne ikke er spesielt villig til å påta seg kjedelige arbeidsoppgaver på noen av tidsperspektivene. Likevel er de mer villig til å påta seg kjedelige arbeidsoppgaver for en kortere periode, men ønsker ikke å gjenta det over flere år. Dette støtter opp mot teorier/begreper vi tidligere har benyttet, som indre oppgavemotivasjon og resultat fra arbeidslivsbarometeret.

I t-testen for hypotese 2 ser vi en veldig signifikant forskjell mellom kort og lang sikt. Resultatet støtter hypotesen om at deltakerne i høyere grad er villig til å frasi seg følelsen av meningsfull jobb/arbeidsoppgaver for høyere lønn i ett år enn i 30 år. Det gjør seg synlig ved at 1,0 skiller gjennomsnittet på de to tidsperspektivene. På bakgrunn av teoriene som knytter mening til motivasjon, trivsel og engasjement, er det som forventet at dette ikke er noe arbeidstakere er villig til å ofre i ett år, og i enda mindre grad i 30 år. Med gjennomsnitt på 4,17 (ett år) og 3,17 (30 år) skjønner vi at mening vektlegges høyt blant respondentene. I tillegg viser arbeidslivsbarometeret (2020) at flere føler de har en meningsfylt jobb, med positive utfordringer. Denne rapporten, sammen med ledelsesteorier presentert under teori, viser hvor viktig opplevelsen av meningsfylt arbeid faktisk er. Som vi ser for oss at de ikke er villig til å ofre over en lengre periode.

Hypotese 3 handler om arbeidstakers prososiale motivasjon. T-testen viser en signifikant forskjell, noe som gir støtte til vår hypotese om at deltakerne er mer villig til å frasi seg følelsen av å hjelpe andre i ett år enn i 30 år. Resultatene forteller oss imidlertid at respondentene i liten grad er villig å frasi seg følelsen av å hjelpe andre for høyere lønn. Med gjennomsnitt på 3,98 (ett år) og 3,3 (30 år) tilsier dette at de fleste har svart “tildels uenig” eller “verken enig eller uenig” på spørsmålet om de er villig til å ofre følelsen av å hjelpe andre. Med andre ord er dette en viktig faktor, som deltakerne i begge tidsperspektivene i liten grad er

villig til å ofre. På bakgrunn av nevnte teorier om jobbkarakteristikamodellen (Hackman & Oldham, 1976) og artikkelen “Helping others increases meaningful work” (Allan, Collisson & Duffy, 2017) var dette et resultat vi kunne forvente.

T-testen for hypotese 4 viser at verken i en tidsramme på ett år og 30 år vil deltakerne være villig til å mistrives med en kollega for høyere lønn.

Signifikansnivået er ikke stort nok til å beholde hypotesen, men forteller oss likevel at det er en viss forskjell mellom tidsperspektivene, der respondentene fra “kort sikt” er noe mer villig til å mistrives med kollegaer for høyere lønn. Det er på denne hypotesen vi observerer det laveste gjennomsnittet, noe som forteller oss at kolleger man trives med er en svært viktig faktor. Vi vil derfor konkludere sammen med Maslow og selvbestemmelsesteori, samt vår gjennomførte test, at trivsel med kollegaer på jobb er viktigere enn lønn. Det vil si at arbeidstakerens indre og/eller prososiale motivasjon veier høyere enn ytre belønninger i dette tilfellet.

For å oppsummere fikk vi støtte for tre av våre fire hypoteser fra spørreundersøkelsen som vi utførte. Hypotese nr. 4 var hypotesen som ikke viste en signifikant forskjell (H4: *Deltakerne er i høyere grad villig til å jobbe med kollegaer man mistrives med for høyere lønn på kort sikt enn lang sikt*). I våre to siste hypoteser kommer det frem at eksperimentets deltakere har en sterk prososial motivasjon, der de ikke er villig til å ofre følelsen av hjelpe andre eller gode kolleger.

Ainsle (1975) sine teorier om selvkontroll kan hjelpe oss å forklare hvorfor vi observerer signifikante forskjeller på de to utvalgene i eksperimentet, kort og lang sikt. Han legger vekt på at fremtidige følelser alltid er mindre innflytelsesrik enn nåværende. Man kan på bakgrunn av dette for eksempel tenke seg at behovet for høyere lønn føles sterkere i presens enn i de neste 30 årene, ettersom man vurderer godene denne lønnen gir høyere desto tidligere den finner sted. Enkelt forklart kan man se for seg et scenario der det er lett å si «jeg skal ikke spise sjokolade i kveld», mens det er vanskelig å takke nei til sjokolade her og nå.

Ainslies (1992) forskning på intertemporale valg støtter forestillingen om at verdien av både kostnader og fordeler vurderes som mindre verdifullt enn verdien

i nåtid. Dette kan også bidra til å forklare skillet mellom svarene på kort og lang sikt, ettersom belønningen utvalgene presenteres for i høyere grad appellerer til de som tar stilling til problemstillingen ett år frem i tid. Høyere lønn de neste 30 årene, oppfattes kanskje ikke som like verdifullt når man ser det for seg så langt frem i tid, og at de på denne tiden må ofre kvaliteter som mening og interessante oppgaver ved arbeidet sitt. Teorien taler for våre antakelser om at så snart belønningen nærmer seg, vil arbeidstakere gang etter gang takke ja til denne kortsiktige lønnsøkningen.

Det finnes en rekke forskning som peker på viktigheten av meningsfylt arbeid, interessante arbeidsoppgaver og følelsen av å være til nytte (e.g., Ainslie, 1975; Trope & Liberman, 2003; Trope & Liberman, 2010;). Likevel ser vi at våre respondenter til en viss grad på kort sikt er villig til å ofre disse delene av sitt arbeid mot høyere lønn. Mange av de tingene mennesker ønsker mest kan ikke oppnås umiddelbart, og det kan kreve handling på flere områder over tid. Fujita og Carnivale (2012) peker på at slike distale mål ofte undergraves av belønninger i umiddelbar nærhet, slik at man fristes til å ta imot en gode som er “mindre verdt” fordi den kan nytes her og nå. Selv om en arbeidstaker verdsetter meningsfullt arbeid og interessante arbeidsoppgaver, kan belønninger i umiddelbar nærhet svekke forpliktelsen til dette målet.

4.3 Praktiske implikasjoner

I forbindelse med en seleksjonsprosess må enhver arbeidsgiver vite hva han/hun søker av en arbeidstaker. Det gjelder for eksempel faktorer som utdanning og erfaring, men det kan også være at arbeidsgiver søker en viss motivasjonsfaktor. Studien vår, samt eksisterende og fremtidige studier innenfor temaet, vil kunne hjelpe arbeidsplasser med å forstå kompleksiteten av arbeidstakers motivasjon på kort og lang sikt.

En arbeidsplass med gode bonusordninger vil gjerne korrelere godt med en ytre motivert arbeidstaker. Samtidig som en slik arbeidsplass vil ødelegge for en indre motivert arbeidstaker, ifølge selvbestemmelsesteori.

Selv om Maslows behovshierarki, selvbestemmelsesteori og jobbkarakteristika-modellen viser at faktorer som tilhørighet, kunnskap, oppgavebetydning og oppgaveidentitet spiller en viktig rolle, betyr ikke det at en ytre belønning vil gjøre arbeidstakeren villig til å ofre disse faktorene. Iallfall ikke for en lengre tidsperiode. Derfor kan det være interessant å se på tidshorisonten til stillingen, som har gjort at vi gjennomførte eksperimentet med kort sikt og lang sikt.

På bakgrunn av tidligere forskning og resultater adressert i vår studie, mener vi at forståelsen av tidsoppfatning og intertemporal diskontering vil være svært viktig hos enhver leder. Vi oppfatter at eksisterende forskning har en tendens til å undervurdere tidsperspektivets innvirkning på fremtidige avgjørelser kombinert med de nærliggende. En leder er nødt til å ha innsikt i hvordan tidsavstand påvirker valgene man tar, og benytte seg av denne innsikten for å forstå hvilke motivasjonsfaktorer som spiller inn når man fatter valg på kort og lang sikt.

Et individ vektlegger ulike motivasjonsfaktorer ut fra hvor langt frem i tid hendelsen finner sted. Man kan for eksempel se for seg at en arbeidstaker vil vurdere et jobbtilbud basert på en kombinasjon av motivasjonsfaktorer i nær og fjern fremtid, der de langsiktige rammene i større grad vil være preget av den indre motivasjonen. Det handler om å forstå viktigheten av de små belønningene nært i tid i større grad er ytre motivert, men også forstå helheten på lang sikt hvor man ofte vektlegger stabilitet, trivsel og trygghet.

4.4 Begrensninger og anbefaling for videre forskning

Dette var et omfattende tema, med mye informasjon og lite tidligere forskning. Derfor oppsto det en del svakheter som vi her vil gjennomgå. Dette gjøres for å belyse de og for å gjøre andre oppmerksom på hva de må passe på. I tillegg vil vi komme med våre anbefalinger for å unngå dem i lignende studier.

Svakheter med studiet

Før vi gikk i gang med tester og metoder, måtte vi undersøke omfanget av enheter som manglet i opplysningene. Blant annet var det flere respondenter som ikke besvarte alle spørsmålene i spørreundersøkelsen. Vi hadde egentlig 217 respondenter, men det var bare 208 som gjennomførte hele undersøkelsen. Et slikt

frafall kan være problematisk dersom det er veldig omfattende. Ved å undersøke dette i forkant av tester, vil det gi et bilde på om populasjonen er ordentlig representert i eksperimentet vårt.

Vi benyttet bekvemmelighetsutvalg for vår undersøkelse. Den ble sendt til folk vi kjenner, som førte til liten spredning i bosted. Dette er en av svakhetene med vår studie.

Ved bruk av SPSS, kunne vi orientere oss om eventuelle skjevheter. Blant annet fordeling av kjønn, utdanning og alder. Alle analysene viser om det er deltakere som har hoppet over spørsmål, og vil dukke opp som *missing values* i SPSS. Basert på tallene i avsnittet over, vil vi minne om at vi hadde nok deltakere som fullførte hele spørreundersøkelsen.

Anbefalinger for fremtidige studier

Hvis en fremtidig studie vil utføre samme type eksperiment som vi benytter i spørreundersøkelsen, vil vi gjerne komme med noen anbefalinger for å unngå de svakhetene som har forekommet i vårt eksperiment.

I spørreskjemaundersøkelser vil det alltid forekomme noen deltakere som ikke besvarer alle spørsmålene. Det kan være et resultat av at det ble spurt om sensitiv informasjon, eller om deltakerne ikke forstår spørsmålene som blir stilt.

Anbefalingen vår blir derfor å stille klare og enkle spørsmål, slik at respondentene ikke misforstår eller trekker egne konklusjoner. I tillegg vil vi anbefale å pre-teste undersøkelsen både på pc og mobil, ettersom det for noen oppstod problemer på spørsmål om alder ved at det var vanskelig å plassere pilen for de som benyttet mobil. Dette kan ha ført til unaturlig høy alder hos noen av respondentene.

5.0 Konklusjon

Gjennom studiet belyses problemstillingen: *“Hvordan forholder mennesker seg til ulike faktorer for motivasjon, og hvordan vektlegger de belønninger på kort og lang sikt?”*. Eksisterende forskning har en tendens til å undervurdere tidsperspektiv, noe som er tatt i betraktning under utviklingen av problemstillingen.

Vi startet med å fordype oss i relevant teori som ledet oss til våre fire hypoteser som dekkes av spørsmålene i spørreundersøkelsen. Funnene i eksperimentet støtter tre av de fire hypotesene.

Tilbøyelighet for å påta seg kjedelige og meningsløse arbeidsoppgaver påvirkes mer av tidsperspektivet. Det samme gjelder følelsen av å hjelpe andre. Den siste faktoren som angår trivsel med kolleger, lar seg derimot ikke påvirke av tidshorisonten. Resultatene fra studien indikerer at prososiale faktorer vektlegges høyere enn indre og ytre belønninger.

Gjennom fremlagt teori og resultatene fra studien, har vi funnet ut at individer vektlegger ulike motivasjonsfaktorer ut fra hvor langt frem i tid de finner sted. Basert på dette kan vi trekke konklusjonen med at tidsperspektiv har en stor innvirkning på hvordan mennesker vurderer ulike belønninger i arbeidssammenheng.

6.0 Referanser

Ainslie, G., & Haslam, N. (1992). Hyperbolic discounting. In G. Loewenstein & J. Elster (Eds.), *Choice over time* New York: Russell Sage Foundation. s. 57–92.

Ainslie, G. (1992). *Picoeconomics: The Strategic Interaction of Successive Motivational States within the Person*. New York: Cambridge University Press.

Ainslie, G. (1975). Specious reward: A behavioral theory of impulsiveness and impulse control. *Psychological Bulletin*, 82, 463–496.

Anonym. (17.02.2019). *Kjedelige oppgaver i ny jobb*. Hentet fra <https://forum.kvinneguiden.no/topic/1257207-kjedelige-oppgaver-i-ny-jobb/>

Breaugh, J. A. (1999). Further Investigation of the Work Autonomy Scales: Two Studies. *Journal of Business and Psychology*, 13(3), 357-373.

Csikszentmihalyi, M. (2005). *Flow - Optimalopplevelsens psykologi*. (Oversatt av B. Bjerre). København: Dansk psykologisk forlag.

Deci, Edward. L. & Richard. M. Ryan (1985) *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. New York: Plenum Press.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985a). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985b). The general causality orientations scale: self-determination in personality. *Journal of Research in Personality*, 19, 109–134.)

Dworkin, G. (1988). *The theory and practice of autonomy*. New York: Cambridge University Press. Eby, L. T., Freeman, D. M., Rush, M. C., & Lance, C. E. (1999). Motivational bases of affective organizational commitment: a partial test of an integrative theoretical model. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 463–483

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum Publishing Co.

Ellingsen, E., Ingelsrud, M. H., & Steen, A. H. (2020). *Norsk arbeidsliv 2020 – Hele Norge på dugnad – konsekvenser og konstanter*. Arbeidslivbarometer, hentet fra: https://s32603.pcdn.co/wp-content/uploads/2020/08/Arbeidslivsbarometeret2020_Hele-Norge-paa-dugnad.pdf

Elster, J., & Loewenstein, G. (1992). Utility from memory and anticipation. In G. Loewenstein & J. Elster (Eds.), *Choice over time* New York: Russell Sage Foundation. s. 213–234.

Elangovan, A. R., Pinder, C. C., & McLean, M. (2010). Callings and organizational behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 76, s. 428-440.

Fangen, K., & Sævi, A. M. (2011). *Mange ulike metoder*. Oslo: Gyldendal Akademisk.

Farbrot, Audun. (05.06.2010). Hentet fra <https://forskning.no/organisasjonpsykologi-ledelse-og-organisasjon-sosiale-relasjoner/engasjerte-jobber-bedre/844452>

Foss, A. A., (09.08.2006). *Kjedelig jobb dreper livsgleden*. Hentet fra <https://forskning.no/psykologi/kjedelig-jobb-dreper-livsgleden/1014407>

Frederick, S., George Loewenstein, and T. O'Donoghue. (2003). "Time discounting and time preference: a critical review." *In Loewenstein, Read, and Baumeister, (eds.), Time and Decision*, s. 13–86.

Frøslie, K. F. (2018). Korrelasjon. *Store Norske Leksikon*, <https://snl.no/korrelasjon>

Fujita, K. & Carnevale, J. J. (2012) Transcending through abstraction: The role of construal self-control. *Current Directions in Psychological Science*, 21(4), s. 248-252.

Grant, A. M. (2008). Does Intrinsic Motivation Fuel the Prosocial Fire? Motivational Synergy in Predicting Persistence, Performance, and Productivity. University of North Carolina at Chapel Hill.

Graziano, W. G., Habashi, M. M., Sheese, B. E., & Tobin, R. M. Agreeableness, empathy, and helping: A Person X Situation perspective. *Journal of Personality and Social Psychology*.

Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 331-362. doi: 10.1002/job.322.

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.

Haukedal, T. (2014). *Boken om høysensitivitet - veien fra sårbarhet til ressurs*. Bergen: Trond Haukedal Forlag AS.

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980) *Work redesign*. Reading, MA: AddisonWesley.

Hackman, J., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the Design of work: Test of a Theory. *Organizational Behavior & Human Performance*, 16, s. 250–279.

Herzberg, F. (1966) *Work and the nature of man*. Cleveland, OH: World.

Ingelsrud, M. H., & Steen, A. H. (2019). *Norsk arbeidsliv 2019 - Kompetanse i det digitale arbeidslivet*. Arbeidslivsbarometer, hentet fra https://ys.no/wp-content/uploads/2019/08/Rapport-Arbeidslivsbarometer_2019.pdf

Jacobsen, Dag Ingvar. 2005. *Hvordan gjennomføre undersøkelser?* 2. utg. Kristiansand: Høyskoleforlaget.

Kuvaas, B. (2008). Prestasjonsbasert belønning og motivasjon. I B. Kuvaas, *Lønnsomhet gjennom menneskelige ressurser: Evidensbasert HRM* (ss. 15-48). Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.

Lai, L. (14.08.2017). *Motivasjon for å gjøre en forskjell*. Hentet fra <https://www.bi.no/forskning/business-review/articles/2017/08/motivasjon-for-a-gjore-en-forskjell/>

Larsen, A. K. (2017). *En enklere metode*. Oslo: Fagbokforlaget.

Mischel, W., Grusec, J., & Masters, J. C. (1969). Effects of expected delay time on the subjective value of rewards and punishments. *Journal of Personality and Social Psychology*, 11, s. 363–373.

Mitchell, T. R., & Daniels, D. (2003). Motivation. In W. C. Borman, D. R. Ilgen, & R. J. Klimoski (Eds.), *Handbook of psychology*, Vol. 12: Industrial and organizational psychology (pp. 225–254). New York: John Wiley

Mischel, W., Shoda, Y., & Rodriguez, M. L. (26. mai, 1989). Delay of gratification in children. *Science*, 244, s. 933–938.

May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, s. 11-37.

Marjolein Lips-Wiersma, & Wright, S. (2012) *Measuring the Meaning of Meaningful Work Development and Validation of the Comprehensive Meaningful Work Scale*. *Group & Organisation Management*, 37(5), s. 655-685

Meglino, B. M., & Korsgaard, M. A. (2004). Considering rational selfinterest as a disposition: Organizational implications of other orientation. *Journal of Applied Psychology*, 89, 946 –959.

Thomas, K. W. & Velthouse, B. A. (1990) *Cognitive Elements of Empowerment: An "Interpretive" Model of Intrinsic Task Motivation*. *Academy of Management Review*, Vol. 15, No. 4, s. 666-681.

Thompson, J. A., & Bunderson, J. S. (2003). Violations of principle: Ideological currency in the psychological contract. *Academy of Management Review*, 28, 571–586.

McLeod, S. A. (2018, 21.mai) *Maslow's Hierarchy of Needs*. Hentet fra:
<https://canadacollege.edu/dreamers/docs/Maslows-Hierarchy-of-Needs.pdf> //
<https://www.simplypsychology.org/maslow.html>

Maslow, A. H. (1970). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row.

Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-96.

Maslow, A. H. (1987). *Motivation and personality* (3rd ed.). Delhi, India: Pearson Education.

NOU 2010:1. (2010). *Medvirkning og medbestemmelse i arbeidslivet*. Oslo: Departementenes servicesenter, Informasjonsforvaltning. Hentet 1. mars 2021 fra:
<http://www.regjeringen.no/nb/dep/asd/dok/nouer/2010/NOU-2010-01.html?id=597723>

Olafsen, A. H. (2/2018). *Selvbestemmelsesteorien: Et differensiert perspektiv på motivasjon i arbeidslivet*. Hentet fra
<https://www.magma.no/selvbestemmelsesteorien-et-differensiert-perspektiv-pa-motivasjon-i-arbeidslivet>

Porter, L. W., & Lawler, E. E. III. (1968). *Managerial attitudes and performance*. Homewood, IL: Irwin-Dorsey.

Read, D., & Loewenstein, G. (2000). Time and decision: Introduction to the special issue. *Journal of Behavioral Decision Making*, 13, s. 141–144.

Ross, C. E., & Reskin, B. F. (1992). Education, Control at Work, and Job Satisfaction. *Social Science Research*, 21, s. 134-148.

Sander, K. (30.11.2019) *Validitet*. Store Norske Leksikon. Hentet fra <https://estudie.no/validitet/>

Svartdal, F. (03.04.2020). *Reliabilitet*. Store Norske Leksikon. Hentet fra <https://snl.no/reliabilitet>

Sparks, J. R., & Schenk, J. A. (2001). Explaining the effects of transformational leadership: An investigation on the effects of higher-order motives in multilevel marketing organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 22, s. 849-869.

Spector, P. E. (1986). Perceived Control of Employees: A Meta-Analysis of Studies Concerning Autonomy and Participation at Work. *Human Relations*, 39(11), 1005-1016.

Soman, D., Ainslie, G., Frederick, S., Li, X., Lynch, J., Moreau, P., Mitchell, A., Read, D., Sawyer, A., Trope, Y., Wertebroch, K. & Zauberman, G. (2005) The Psychology of Intertemporal Discounting: Why are Distant Events Valued Differently from Proximal Ones? *Marketing letters*. 16:3.4, s. 347-360.

Trope, Y. & Liberman, N. (2003) Temporal construal. *Psychological review*, vol. 110, no. 3, s. 403-421

Trope, Y. & Liberman, N. (2010) Construal-Level Theory of Psychological Distance. *Psychological review*, vol. 17, no 2, s. 440-463

Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley.

Wennberg, A. (13.02.2018). *Hvorfor går du egentlig på jobb?* Hentet fra <https://lederne.no/2018/02/13/slik-far-du-motivasjon-og-arbeidsglede/>

02.02.2021. *5 900 flere arbeidssøkere den siste uken.* NAV.no hentet fra:

<https://www.nav.no/no/nav-og-samfunn/statistikk/arbeidssokere-og-stillinger-statistikk/nyheter/5-900-flere-arbeidssokere-den-siste-uken>