



Handelshøyskolen BI

MAN 50391 Påvirkning og makt i lederrollen

Term paper 60% - W

Predefinert informasjon

Startdato:	31-08-2021 09:00	Termin:	202210
Sluttdato:	20-05-2022 12:00	Vurderingsform:	Norsk 6-trinns skala (A-F)
Eksamensform:	P		
Flowkode:	202210 10125 IN04 W P		
Intern sensor:	(Anonymisert)		

Deltaker

Navn:

Informasjon fra deltaker

Tittel *:	Sosial distanse og risikouilje
Navn på veileder *:	Linda Lai

Inneholder besvarelsen
konfidensielt materiale?:

Nei

Kan besvarelsen
offentliggjøres?:

Ja

Gruppe

Gruppenavn: (Anonymisert)
Gruppenummer: 15
Andre medlemmer i gruppen:

INNHALDSFORTEGNELSE

SAMMENDRAG	
INNLEDNING	1
Problemstilling	2
TEORI	3
Ledelse og makt	3
Beslutningsprosessen	4
Prospektteori	5
Kumulativ prospektteori	6
Det firfoldige mønsteret	7
Sosial distanse og risikovillighet	8
Risikovillighet i gevinst- og tapsramme	11
METODE	15
Valgt metode	15
Fremgangsmåte	16
Målinger	17
RESULTATER OG ANALYSE	19
Sosial distanse og risikovillighet i gevinststrømmen	19
Sosial distanse og risikovillighet i tapsrammen	20
Sosial distanse og gjennomsnittlig risikovillighet på tvers av både gevinst- og tapsrammen	20
Konklusjon på hypotesene	20
DRØFTING	21
Ledelse, makt og beslutningsprosesser	22
Prospektteori og sosial distanse	24
Risikovillighet i gevinst- og tapsramme	26
Metodekritikk	28
Praktiske implikasjoner	36
Videre studier	37
KONKLUSJON	39
LITTERATURLISTE	40

SAMMENDRAG

Hensikten med undersøkelsen som rapporteres her var å undersøke om ledere har en annen risikovillighet i beslutninger når beslutninger tas på vegne av andre fremfor dem selv, det vil si om dette avhenger av sosial distanse, og om det har betydning om beslutningen er presentert som en gevinstmulighet eller som en tapsrisiko.

Vi gjennomførte et eksperiment med ledere ved et sykehus ($N = 217$). Resultatene viste ingen statistisk signifikante effekter av sosial distanse, hverken i en gevinstramme eller tapsramme. Vi drøfter mulige forklaringer, herunder metodiske svakheter og foreslår videre studier på området.

INNLEDNING

Hvorfor er det lettere å se en bedre løsning på andres problemer enn våre egne uavhengig av hva som er årsaken til problemet? Og at det tilsynelatende kan være enkelt å velge den beste løsningen med stor besluttosomhet i valg for andre, enn i valg for oss selv hvor vi er mer forsiktige? Dette er sentrale spørsmål som Evan Polman stilte i 2018 i forbindelse med en studie hvor han ønsket å undersøke hvordan folk tar beslutninger for seg selv og når de tar beslutninger for andre. Det han var interessert i, var prosessen og mengden informasjon en beslutningstaker bruker når han velger for andre kontra å velge for seg selv. Polman ønsket å undersøke om det ble søkt etter informasjon i prosessen når folk velger for andre kontra for seg selv, og måten de evaluerer denne informasjonen på basert på hva de velger. For å teste hypotesene utførte de åtte studier med over tusen deltakere (Polman, 2018).

Det de fant var todelt. For det første valgte deltakerne annerledes når de valgte for seg selv i stedet for når de valgte for noen andre, men måten de valgte på var også annerledes. Når de valgte for seg selv brukte de en mer forsiktig tankegang, mens når de valgte for andre var de mer dristige i sin tankegang. Dette så de på som at folk var mer kreative på vegne av andre, og at når vi bruker brainstorming i problemløsning blir man mer inspirert (Polman, 2018).

Forskningen til Polman viser at vi ønsker å føle at vi har gjort en forskjell, og en viktig del av det å ta beslutninger for andre mennesker er at det er mulig å ha større påvirkning. Siden ledere har til oppgave å ta beslutninger for andre på flere nivåer – alt fra daglig drift, oppfølging av personale, til langsiktig strategisk planlegging – peker resultatene til Polman i retning av at ledere må legge forholdene enda bedre til rette for at ansatte skal kunne bruke enda større grad av kreativitet, effektivitet og oppfyllelse i arbeidet (Polman, 2018).

Det Polman (2018) skriver om er direkte overførbart til de utfordringene som helsetjenesten står overfor de neste årene. Spesialisthelsetjenesten må tilpasse seg slik at den klarer å møte de utfordringene som Helsedirektoratet beskriver. Kombinasjonen av en økende aldrende befolkning og begrenset tilgang til

helsepersonell, og hvor mulighetene for hva helsetjenesten kan behandle øker med nye behandlingstilbud som er persontilpasset og ny teknologi. Alt dette er kostnadsdrivende (Prioriteringer i helsesektoren, rapport 2012, Helsedirektoratet). Dette må løses i årene som kommer, og det må gjennomføres store omstillinger slik at vi kan fortsette å gi god pasientbehandling også fremover.

Som følge av dette må utvalget i undersøkelsen vår gjennomføre store endringer de neste årene for å tilpasse seg utfordringsbildet som beskrevet over. På bakgrunn av dette var det svært relevant å bruke en reell problemstilling som utgangspunkt for prosjektoppgaven. Da omtrent 80 prosent av de totale kostnadene er knyttet til personell er det behov for å redusere kostnader til bemanning tilsvarende omtrent 400 årsverk de neste fire årene. I denne prosessen vil lederne ta mer eller mindre risiko i beslutninger som berører andre eller beslutninger som en selv vil bli direkte berørt av. Derfor ønsket vi å se nærmere på dette da problemstillingen er aktuell, og samtidig få muligheten til å være med på forskningsprosjektet.

Hensikten med gjennomføring av eksperimentet er å undersøke og få mer kunnskap om lederes risikovillighet i beslutninger som berører andre, er ulik risikovillighet i beslutninger en gjør for seg selv, og om det er ulik risikovillighet når beslutningen dreier seg om tap eller gevinst. Den kunnskapen ønsker vi å få fram gjennom spørreundersøkelsen og relevant forskning for å finne mulige implikasjoner for praksis, og hvorvidt det er konkrete verktøy som kan støtte ledere i beslutningsprosesser. Nedenfor presenterer vi vår problemstilling:

Problemstilling

Hvordan påvirker sosial distanse, det vil si beslutninger man tar for seg selv kontra beslutninger man tar for andre, avgjørelser som innebærer en eller annen form for risiko?

TEORI

I dette kapittelet presenterer vi teori som er relevant for å kunne belyse problemstillingen. Først i kapittelet kommer teori relatert til ledelse, makt og beslutningsprosessen. Deretter kommer det en presentasjon av Kahneman og Tverskys prospektteori, og relevant forskning til temaet. Til slutt i kapittelet presenterer vi hypotesemodellen og hypotesene.

Ledelse og makt

Ledelse handler om å påvirke og motivere medlemmer i en organisasjon til å nå organisasjonens mål. Dette innebærer at ledere motiverer gjennom overtalelser og påvirkningsteknikker, de allokere ressurser, endrer arbeidsforhold, minimaliserer eksterne forstyrrelser, og etablerer arbeidsmiljø som gjør det lettere for ansatte å oppnå organisasjonens mål (McShane & Glinow, 2021, s. 446).

I kraft av å være leder har man makt til å kunne påvirke andre mennesker. Det innebærer kun en mulighet til å kunne påvirke mennesker, ikke at en faktisk benytter muligheten, men makthaveren har kontroll over å sette mål, og ressurser for å nå målene. Derigjennom er det en ubalanse i maktforholdet som vil påvirke forholdet og avhengighetene mellom partene. Det er derfor viktig at det er tillit mellom dem for at forholdet skal kunne fungere (McShane & Glinow, 2021, s. 368).

McShane og Glinow (2021, s. 370-372) beskriver fem maktbaser. Det er:

- Legitim makt som er makt man har i egenskap av rollen man har i organisasjonen
- Belønningsmakt er en persons mulighet til å styre ressursene for å belønne eller fjerne negative sanksjoner
- Straffe-/tvangsmakt er mulighet til å kunne gi straff/bruke tvang
- Ekspertmakt er makt hos enkeltindivider eller en gruppe fordi de har særskilt kompetanse på ett område
- Referentmakt er den makten man har i egenskap av å være noen en identifiserer seg med

(McShane & Glinow, 2021, s. 370-372).

Polman (2012, s. 143) viser til at mennesker som tar valg for andre kan oppleve makt over andre, og at mennesker som ofte tar beslutninger på vegne av andre ofte har maktposisjoner. Polman og Emich (2011, s. 496-497) har i sin forskning vist til at beslutninger som tas for andre øker den psykologiske avstanden, som ikke er ulikt når mennesker har makt over andre. Lammers et al. (2012) undersøkte effekten av å trekke tilbake makt, og fant at effekten av å oppleve makt ble redusert når det ble vanskelig å huske hendelsen, men at det påvirket tillit, ulydighet, og uetisk atferd.

Beslutningsprosessen

McShane og Glinow (2021, s. 244) definerer beslutningsprosessen som den bevisste prosessen av å gjøre valg mellom alternativer i den hensikt å bevege seg mot en ønsket tilstand. For de fleste ledere innebærer en effektiv beslutningsprosess at man identifiserer, og velger å søke det best mulige alternativet av de valgmuligheter en har. Dette er knyttet til rasjonelle valg hvor man beregner det beste alternativet ved å beregne sannsynligheten for ulike utfall for de valgene som er tilgjengelig. Dette er beskrevet hos McShane og Glinow (2021, s. 245) som trinn i en rasjonell valgbeslutningsprosess:

1. Identifisere problemet eller gjenkjenne en mulighet
2. Velge beslutningsprosess - om en skal gjøre det alene eller sammen med andre
3. Identifisere eller utvikle mulige valg
4. Velge det beste alternativet gjennom rasjonell beslutningsberegning
5. Implementere det valgte alternativet
6. Evaluere gapet mellom ønsket situasjon og slik det ble

(McShane & Glinow, 2021, s. 245)

Hvordan man kommer fram til den best egnede fremgangsmåten i beslutninger avhenger av den konkrete situasjonen som man står i. I denne oppgaven bruker vi valgbeslutninger som innebærer at vi står overfor et definert sett med alternativer som vi skal velge mellom (Lai, 1999, s. 33).

Det er kun når vi har en forståelse av problemet at vi kan bevege oss mot en meningsfull løsning, men problemidentifisering kan være krevende. Fokus på løsningsfokuserte problemer kan medføre at man har en løsning uten at en har gått grundig nok inn i hva som er problemet. En av årsakene til dette problemet er at tidligere løsninger har fungert, og at man dermed ubevisst legger inn løsningen som en del av problemet (McShane & Glinow, 2021, s. 247).

Prospektteori

Kahneman og Tversky utviklet prospektteori i 1979 som et alternativ til forventet nytteteori (“utility theory”) innenfor teori om beslutninger ved henholdsvis gevinstmuligheter og tapsrisiko (Kahneman & Tversky, 1979, s. 263). I utarbeidelsen av prospektteori viser Kahneman og Tversky (1979, s. 265) til en rekke feltstudier og laboratorieeksperimenter hvor prinsippet om forventet nytteteori systematisk brytes, og dermed ikke fanges opp i nyttemodellen. I nytteteorien bedømmes nytteverdien av en gevinst ved å sammenligne nytteverdien av to formues tilstander (Kahneman, 2013, s. 300).

I prospektteorien viser Kahneman og Tversky (1979) til sikkerhetseffekten (“certainty effect”), det vil si tilbøyeligheten til å velge utfall som oppfattes som sikre, relativt til utfall som bare oppfattes som sannsynlige (Kahneman & Tversky, 1979, s. 265). Videre viser de at dersom sannsynligheten for et utfall er betraktelig større enn et annet, vil deltakerne velge utfallet som har størst sannsynlighet for å inntreffe. Dersom sannsynligheten for et utfall i utgangspunktet er lite, og forskjellene i sannsynligheten for at utfallene skal inntreffe er små, vil deltakerne velge utfallet som gir størst gevinst. Med dette introduseres holdning til risiko i prospektteorien, som ikke fanges opp i forventet nytteteori (Kahneman & Tversky, 1979, s. 267).

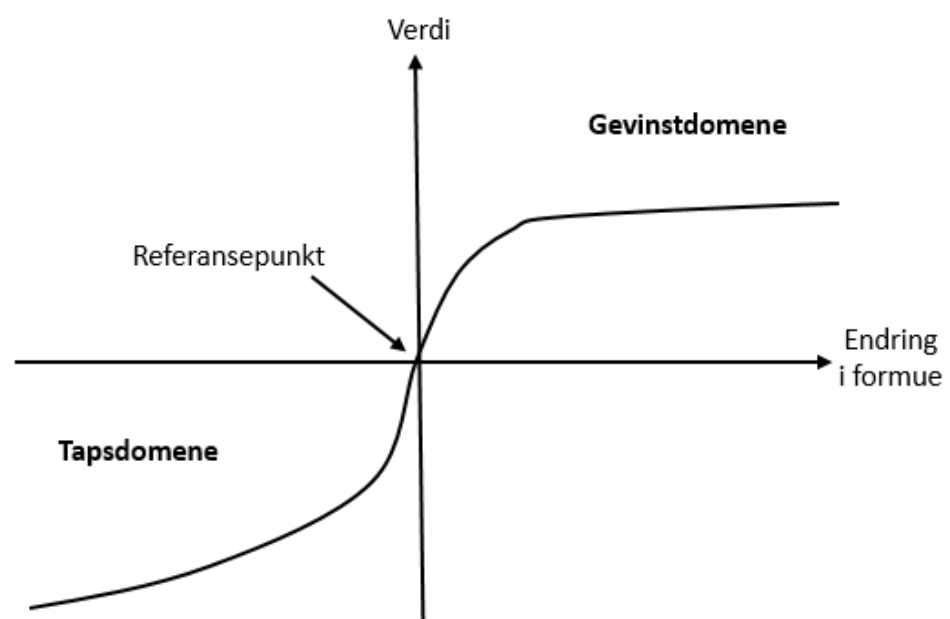
Hva så når mulighet for gevinst byttes ut med mulighet for tap? Kahneman og Tversky (1979, s. 268) introduserer refleksjonseffekten (“reflection effect”), hvor de viser at de negative prospektene blir et speilbilde av de positive prospektene, noe som vil si at preferanserekkefølgen reverseres. Med andre ord blir risikoaversjon i de positive utfallene ledsaget av høyere risikovillighet i de negative utfallene. Flere eksperimenter viser det samme, eksempelvis studien til

Williams (1966, s. 585), som viste at deltakerne søkte risiko når valget stod mellom to eller flere negative utfall. På samme måte som Kahneman og Tversky så at de positive prospektene brøt med den forventede nytteteorien, så man det samme med de negative prospektene. Videre ser de at refleksjonseffekten eliminerer motviljen for at usikkerhet eller variasjon kan forklare sikkerhetseffekten (Kahneman & Tversky, 1979, s. 269).

Kahneman (2013, s. 26-27) beskriver to ulike måter å tenke på som opprinnelig ble foreslått av Keith Stanovich og Richard West. Dette er system i hjernen som kalles for system 1 og System 2. System 1 virker automatisk og hurtig, med liten eller ingen anstrengelse og ingen opplevelse av viljekontroll, mens system 2 tildeler oppmerksomhet til anstrengende mentale aktiviteter. Aktiviteten i system 2 assosieres ofte med konsentrasjon og hvordan den enkelte gjør valg, og da bevisste valg (Kahneman, 2013, s. 26-27).

Kumulativ prospektteori

Den kumulative prospektteorien er en videreutvikling av prospektteorien som begge er introdusert av Kahneman og Tversky. Innen kumulativ prospektteori er det en vekting av sannsynlighetsfordelingen mellom risiko og tap i valgmulighetene. Se figur 1.



Figur 1 viser en graf med et nøytralt referansepunkt. Grafens form er s-formet fordi den viser avtagende sensitivitet for både tap og gevinst, men den er ikke symmetrisk fordi reaksjonen på tap er sterkere enn reaksjonen på gevinst (Basert på Kahneman, 2013, s. 304).

Når man trekker inn tosystemmodellen (system 1 og system 2) for tenkning, er det tre kognitive trekk som er sentrale innen prospektteorien. Disse tre trekkene spiller en grunnleggende rolle i bedømmingen av økonomiske konsekvenser, og er felles for mange automatiske persepsjons-, bedømmings- og emosjonsprosesser. Det ene prinsippet er at evalueringen står i forhold til et nøytralt referansepunkt, det andre prinsippet er avtagende sensitivitet og gjelder for både sanseintrykk og bedømmingen av endringer i formue. Det tredje prinsippet er tapsaversjon. Når tap og gevinst vektet direkte mot hverandre fremstår tap som viktigere enn gevinst (Kahneman, 2013, s. 303). I den kumulative prospektteorien introduseres vi for det firfoldige mønsteret (“four-folded pattern”) som er et preferansemønster for beslutningstakere.

Det firfoldige mønsteret

Noe av det viktigste som er oppnådd gjennom kumulativ prospektteori er det såkalte firfoldige mønsteret. Da Kahneman og Tversky arbeidet med å utvikle prospektteorien konkluderte de på to punkter. Det ene var at folk var mer opptatt av gevinst og tap enn absolutt pengeverdi, og det andre var at beslutningsvekten de tildelte slike utfall, var forskjellig fra sannsynlighet. Når det gjelder å ta risikable beslutninger, utfolder det firfoldige mønsteret seg på denne måten: folk er risikovillige i valg blant alternativer som innebærer små, sannsynlige gevinster eller store, sannsynlige tap, men viser risikoaversjon i valg hvor det er små sannsynlige tap eller store sannsynlige gevinster (Kahneman, 2013, s. 339). Se figur 2.

	GEVINST	TAP
HØY SANNSYNLIGHET	RISIKO- AVERSJON	RISIKO- VILLIG
LAV SANNSYNLIGHET	RISIKO- VILLIG	RISIKO- AVERSJON

Figur 2 illustrerer det firfoldige mønsteret i en preferansemodell, med gevinst-/tapsramme på én akse, liten/stor sannsynlighet for hendelser på den andre akse, og de fire rutene som inneholder risikoaversjon eller risikovillighet, avhengig av valg som gjøres av beslutningstaker (Basert på Kahneman, 2013, s. 339).

Kahneman og Tversky (1992) mener at det firfoldige mønsteret i den kumulative prospektteorien gjelder for alle beslutninger som involverer risiko, og som inneholder enten et positivt eller et negativt prospekt (Kahneman & Tversky, 1992, s. 298-306).

Siden Kahneman og Tversky utviklet prospektteorien (1979) er det gjennomført ulike studier i den hensikt å underbygge eller avkrefte det teoretiske grunnlaget for teorien. Kahneman og Tversky har selv funnet holdepunkter for teorien gjennom forskning senere. De har i flere studier funnet holdepunkter for følgende; folk er mer risikovillige i gevinstrammen, og foretrekker en sikker gevinst fremfor spekulativ gambling, men søker risiko i tapsrammen, og har en tendens til å velge risikabel gambling i stedet for et sikkert tap. I en studie viser de til at folk er mer følsomme for tap enn for gevinster av samme størrelsesorden, og at tap ofte vektet omtrent dobbelt så sterkt som gevinster (Kahneman & Tversky, 1992, s. 306-310).

Sosial distanse og risikovillighet

Siden prospektteorien ikke hadde sosial distanse som en variabel tidligere, har nyere forskning også omfattet sosial distanse. Sosial distanse refererer til den følelsesmessige (“affective”) nærheten mellom en selv og andre. I følge construal

level teori reflekterer sosial distanse den psykologiske distansen mellom en selv og andre, hvor teorien identifiserer fire dimensjoner av avstand fra direkte erfaring. Dette er tidsmessig, fysisk, sosial og hypotetisk avstand. Forskning har vist en effekt på sosial distanse og beslutningstaking, hvor sosial distanse bidrar til å øke beslutninger basert på rasjonelle systemer, til abstrakte tenkemåter framfor konkrete, og til flere sosiale verdier enn personlige preferanser (Trope & Liberman, 2010, s 440-463).

Det er to måter å manipulere distanse på i eksperimenter. Den ene er å spørre folk om å gjøre beslutninger for en annen person enn seg selv (Polman, 2012, s. 141). Den andre er å be folk om å gjøre beslutninger for forskjellige folk, for eksempel en kjent person, en ukjent person, en nær venn eller en fjern venn (Polman & Emich, 2011, s. 494.) Gjennom tre eksperimenter undersøkte Sun et al. (2017, s. 502-512) effekten av sosial distanse på risikopreferanser i gevinst- og tapssituasjoner. For å teste hypotesen ble sosial distanse manipulert ved å be deltakerne om å ta avgjørelser enten for seg selv eller for en annen person (eksperiment 1), enten for en kjent person eller for en ukjent person (eksperiment 2), og enten for en nær venn eller for en fjern venn (eksperiment 3). Resultatene fra eksperiment 1 og 3 viste at økt sosial distanse medførte at folk var mer risikonøytrale, og at en slik effekt var sterkere i gevinstrammen enn i tapsrammen. Effekten av sosial distanse ble imidlertid ikke observert i eksperiment 2. Disse funnene tyder på at risikopreferanser påvirkes av den sosiale distansen mellom beslutningstakere og de som har en fordel av handlingen (Sun et al., 2017, s. 502-512).

I en metaanalyse utført av Polman og Wu (2019, s. 4-16) analyserte de tidligere og nåværende arbeid med beslutningstaking for andre (fjernere sosial distanse) som involverer risiko, og sammenlignet disse beslutningene med beslutninger folk tok for seg selv. Funn i studien viste at i beslutninger en tar på vegne av andre, så er man mer risikovillig enn i beslutninger folk tar på vegne av seg selv. De fant en betydelig varians mellom studiene, noe som tyder på at nettoeffekten er utsatt for modererende faktorer eller studiekarakteristikker. Det ble identifisert både en medium til stor effekt til fordel for økt risikovillighet, og en medium til stor effekt til fordel for økt risikoaversjon. Dette viser at mellommenneskelige skifte i valg

("choice shift") er et robust fenomen, som her kommer til uttrykk gjennom både risikofylte og forsiktige skifter (Polman og Wu, 2019, s. 16).

Sun et al. (2021) påpeker at tidligere forskning på prospektteori har fokusert på enkeltpersoner som utelukkende har tatt valg på egne vegne. I denne studien fokuserer de derfor på prospektteori, beslutningstaking på vegne av andre, og følelsespreget risikopsykologi. Sun et al. (2021, s. 2) refererer til en håndfull studier (Füllbrunn et al., 2020; Polman, 2011; Polman & Wu, 2019) som er gjort på området, og hvor atferden og valgene man tar avviker fra valg man gjør på egne vegne. De gjennomfører selv tre eksperimenter samt et kvantitativt sammendrag av dataene som ble samlet inn. I studien fokuserer de på det firfoldige mønsteret av prospektteori, og ser på hvorvidt risikopreferansen avviker når man tar beslutninger for andre enn seg selv. Studien består av 3 deler, hvorav studie 1 indikerer at det firfoldige mønsteret i mindre grad gjelder for valg som gjøres for andre. Deltakerne i denne studien tok større risiko på vegne av andre i utfall som kunne gi mindre, sannsynlige tap, enn i utfall som kunne gi både større, sannsynlige tap og mindre, sannsynlige gevinster, noe som igjen indikerer større risikovillighet når valg gjøres på vegne av andre enn når valg gjøres for en selv (Sun et al., 2021, s. 6).

I studie 2 viser funnene at beslutningstaker er mer følelsesladet ("emotive"), det vil si emosjonelt aktivert, når beslutninger tas på egne vegne, enn når beslutninger tas for andre. Følelsesladet i denne sammenheng er relatert til begeistring i prospekt med små sannsynlige gevinster og store sannsynlige tap, og skuffelse i uønskede prospekt med små sannsynlige tap og store sannsynlige gevinster (Sun et al., 2021, s. 7).

I studie 3 forsøkte de å manipulere deltakernes emosjoner ("affect") når de gjorde valgene sine, uten at utfallenes risiko ble endret. Igjen viste resultatene en reversering av det firfoldige mønsteret når valg ble gjort på andres vegne (Sun et al., 2021, s. 9-10). Studien til Sun et al. (2021, s. 4-10) viser at risikovilligheten er høyere når respondentene tok beslutninger for seg selv, enn for en venn, eller for fremmede, og at risikovilligheten var lavere i gevinstsituasjoner enn i tapssituasjoner. Det var også en interaksjon mellom sosial distanse og beslutningssituasjonen (Sun et al., 2021, s. 4-10).

Sagt på en annen måte så viser det firfoldige mønsteret at det som mennesker tror er usannsynlig vil skje, eller det som mennesker tror har høy sannsynlighet for å inntreffe, avviker fra den faktiske realiteten (Sun et al., 2021, s. 4-10).

Risikovillighet i gevinst- og tapsramme

Flere studier (f.eks. Polman, 2011; Andersson et al., 2016; Zhang et al., 2017) har observert at enkeltpersoner konsekvent er mer risikoaverse når det gjelder mulighet for gevinst, og mer risikovillige når det gjelder muligheter for tap.

Polman (2011, s. 141-150) undersøkte virkningen på tapsaversjon når respondentene tok valg for seg selv og når de tok valg for andre i ulike kontekster. Gjennom åtte ulike studier undersøkte Polman om det å ta valg for andre innebar mindre tapsaversjon enn å ta valg for seg selv. I studiene fant han at tapsaversjon var betydelig redusert blant folk som valgte for andre i scenarier som beskriver risikofrie valg (studie 1), gambling (studie 2 og 3), og sosiale aspekter av livet (studie 4a-e). Videre fant Polman dette mønsteret under relativt realistiske forhold der folk ble belønnet for å gjøre ønskelige (dvs. lønnsomme) valg for andre (studie 2), både når den andre som det er gjort valg for er fysisk til stede (studie 3), og når ekte penger står på spill (studie 2 og 3). Polman fant i tillegg at tapsaversjonen modereres når faktorer knyttet til andre forskjeller i beslutningstaking tas i betraktning, for eksempel beslutningstakers tolkenivå (“construal level”) i studie 4a, regulatorisk fokus (“regulatory focus”) i studie 4b, grad av informasjonssøkende atferd (“information seeking”) i studie 4c, utelatelsesbias (“omission bias”) i studie 4d, og makt (“power”) i studie 4e. I alle kontekster som ble undersøkt som utveksling av gavekort, spille myntkast, spille eller avvise lotteri, betale for å forbedre eller forverre sosiale aspekter ved livet, viste det seg at tapsaversjon ble redusert når man tok beslutninger for andre (Polman, 2011, s. 141-150).

Ert og Erev (2013, s. 214- 235) undersøkte også risiko knyttet til tapsaversjon. De fant at sikre alternativ ble foretrukket fremfor et risikabelt alternativ i en gevinstramme, og at et risikabelt alternativ ble foretrukket i tapsrammen dersom respondenten fikk en sterk følelse av tapsaversjon. Jo sterkere nivå av

tapsaversjonen på grunn av valg forårsaket av et risikabelt prospekt i gevinstrammen, og et sikkert prospekt i tapsrammen, desto mer risikovillige ble respondentene i gevinstsituasjoner (Ert & Erev, 2013, s. 214-235).

Andersson et al. (2016, s. 29-36) undersøkte risikovillighet på vegne av andre, både når valgene innebar tap og når det ikke gjorde det. Studien inkluderte 740 tilfeldige respondenter fra den danske befolkningen, og funn i studien viste at det å beslutte for andre reduserte tapsaversjon. Anderson et al. (2016, s. 32) fant i studien at når en velger mellom risikofylte prosjekter hvor tap er designmessig utelukket, velger respondentene det samme for seg selv som for andre. Når risikoen for tap er mulig, er de to valgene forskjellige i studien. Respondentene som tar valg for seg selv tar mindre risiko enn respondenter som bestemmer for andre når tap truer. Funn i studien stemmer overens med en tolkning av tapsaversjon som en skjevhet i beslutningstaking drevet av følelser, og at disse følelsene reduseres når man tar beslutninger for andre (Andersson et al., 2016, s. 35).

Beslutninger som en gjør på vegne av andre er mindre risikoaverse i gevinstrammen og mindre risikovillig i tapsrammen, enn beslutninger en tar for en selv. Dette er funn som Zhang et al. (2017, s. 1-10) kom fram til i en studie. I de to eksperimentene som de gjennomførte som del av studien undersøkte de effekten av sosial distanse (dvs. å ta beslutninger for seg selv, en venn eller en fremmed) på risikopreferanser i både gevinst- og tapssituasjoner. De fant at folk var mer risikovillige i gevinstsituasjoner da de tok avgjørelser for seg selv enn for en fremmed (studie 1 og 2), men var like risikovillige for seg selv, som for deres venner (studie 2). Imidlertid var folk mer risikovillige i tapssituasjoner da de tok beslutninger for seg selv enn for sine venner, så vel som for en fremmed, og var mer risikovillige for sine venner enn for en fremmed (Studie 2). Videre var effekten av sosial distanse på risikopreferanser sterkere i tapssituasjoner enn i gevinstsituasjoner (Zhang et al., 2017, s. 1-10).

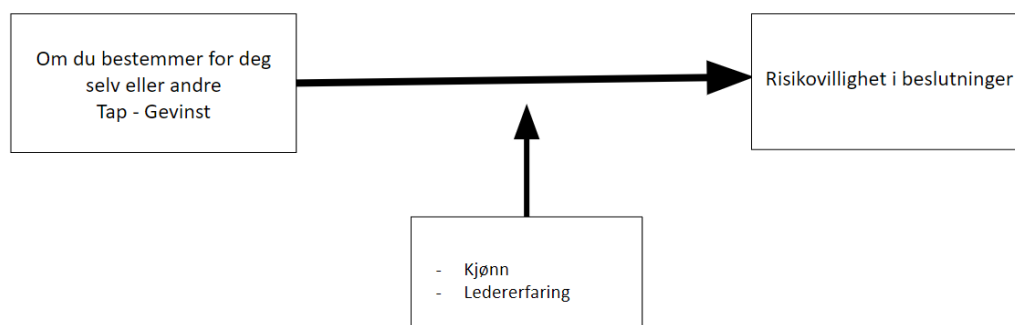
I et eksperiment av Eriksen et al. (2020, s.1-16) finner vi samme resultat som i studien av Anderson et al. (2016, s. 29-36) når det gjelder hvordan mennesker tar risiko på vegne av andre. I studien ble det brukt tre ulike metoder for å undersøke hvordan mennesker tar beslutninger om egne og om andres penger. Først benyttet

de Eckel og Grossmans (2002) gambling for å framprovosere faktisk risikotaking når det gjelder egne og andres penger. Videre sammenliknet de denne metoden med to hypotetiske metoder for å lokke frem risikopreferanse. Dette var arbeidsmarkedsvalget av Barsky et al. (1997), og investeringsvalget benyttet i SOEP-undersøkelsen (en panelundersøkelse som innhenter person- og husholdningsinformasjon i den tyske befolkningen) (se Dohmen et al., 2011). Eksperimentet viste en svak tendens til lavere risikovillighet med andres penger sammenliknet med egne penger. Respondentene trodde imidlertid i studien at andre tok mer risiko med andres penger enn med egne penger. Samtidig mente respondentene at andre var mer risikovillige enn dem selv. Dataene i studien viser også at respondentene er inkonsekvente når de tar risikobeslutninger på vegne av andre. Et stort flertall av respondentene veksler mellom å ta mer risiko, mindre risiko, eller samme risiko med andres penger sammenliknet med egne penger (Eriksen et al., 2020, s.1-16).

Hypotesemodell og hypoteser

Forskningsspørsmål: Hvordan påvirker sosial distanse (å bestemme for seg selv kontra andre) beslutninger som involverer risiko?

Hypotesemodellen som er utarbeidet for eksperimentet er:



Figur 3 Hypotesemodell

Vi har følgende hypoteser som vi ønsket å teste ut i eksperimentet:

1. Ledere er mer villig til å ta risiko i beslutninger som kan medføre gevinst for andre, enn i beslutninger som kan medføre gevinst for seg selv.

2. Ledere er mer villig til å ta risiko i beslutninger som kan medføre tap for seg selv, enn i beslutninger som kan medføre tap for andre.

METODE

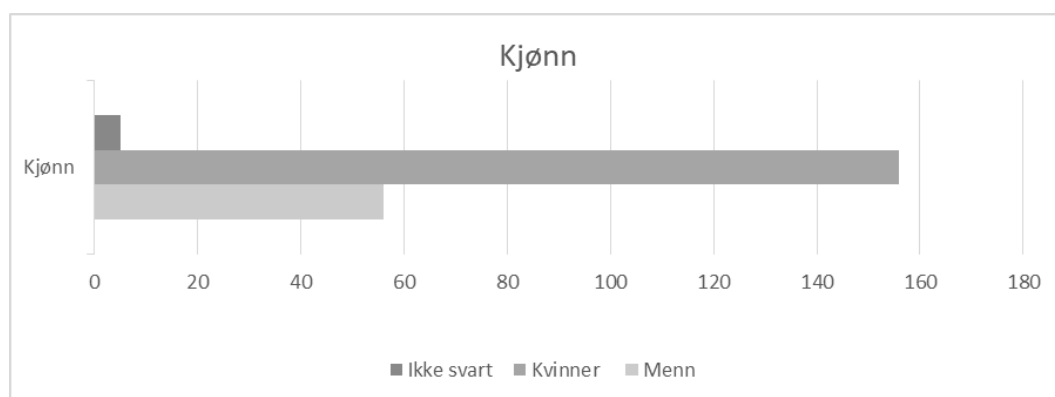
I dette kapittelet presenterer vi metoden vi har brukt for å teste ut hypotesene som er presentert sist i teoridelen.

Valgt metode

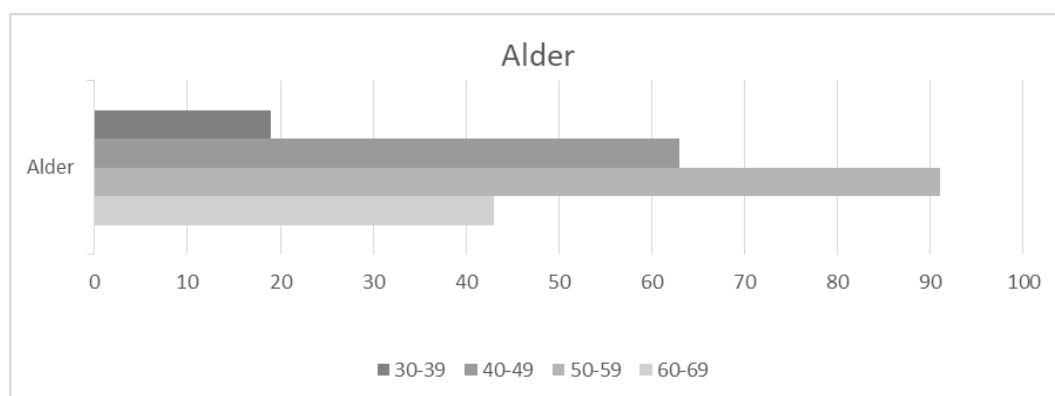
Undersøkelsen som er gjennomført er del av et masterprosjekt som inngår i et større forskningsprosjekt ved Handelshøyskolen BI. Prosjektet gjennomføres av doktorgradsstipendiat Lewend Mayiwar og professor Linda Lai er veileder. Studien ser på hvordan sosial distanse påvirker individers risikotaking. Målet med denne studien er å forstå om beslutninger som tas for andre er forskjellige fra beslutninger tatt for en selv. Metoden som benyttes er eksperimentelt design. Teori om denne typen design er hentet fra McLeod (2017, 14. januar), og metodikken som er brukt er presentert hos Appelbaum et al. (2018, s. 11). Formålet med et eksperiment er å isolere og estimere virkningene av potensielle årsaker gjennom manipulering av en eller flere (uavhengige) variabler, og undersøkelse av virkningen av dette på en (avhengig) variabel.

Utvalg

For å rekruttere ledere til undersøkelsen ble et sykehus kontaktet. Selve spørreskjemaet ble sendt ut av personalavdelingen til alle ledere (nivå 1-4) på sykehuset. Undersøkelsen ble gjennomført i perioden 18. februar til 21. mars 2022. Det var totalt 307 respondenter som svarte på hele eller deler av undersøkelsen hvorav 217 fullførte hele undersøkelsen. Det er kun de som svarte på hele undersøkelsen som er inkludert i utvalget (N=217). Det var fem respondenter som anga at de ikke var ledere. Fordeling av kjønn vises i tabell 1, og aldersfordeling vises i tabell 2.



Tabell 1 viser fordelingen på kjønn (56 menn, 156 kvinner, 5 svarte ikke på kjønn).



Tabell 2. De fleste deltakerne var mellom 50-59 år ($N=91$) og 40-49 år med ($N = 63$).

Fremgangsmåte

Det ble gjennomført en pretest med seks deltakere for å få tilbakemeldinger om forståelsen av spørsmålene og undersøkelsen. Dette for å kunne korrigere dersom det var noe feil eller uklart ved vignetten og spørsmålene. Data fra disse ble slettet og inngår ikke i selve undersøkelsen. Det var også nødvendig å innhente godkjenning fra Personvernombudet på sykehuset for å få avklart databehandlingsansvaret før undersøkelsen kunne gjennomføres. Undersøkelsen var anonym, og utformet i henhold til gjeldende personvernlovgivning. Det er ikke mulig å identifisere respondentene som enkeltpersoner ut fra svarene de ga, hverken direkte eller indirekte. Det er ikke samlet inn e-postadresser/IP-adresser eller andre identifikatorer. Deltakelsen var frivillig, og de kunne trekke seg når

som helst uten å måtte oppgi noen begrunnelse for dette. Det er innhentet bakgrunnsinformasjon som alder, kjønn og ledererfaring. I tillegg ble det samlet inn data knyttet til emosjoner i undersøkelsen, men disse dataene brukes ikke i prosjektoppgaven, men er tilgjengelig for forskningsprosjektet som undersøkelsen er en del av.

Målinger

I eksperimentet ble det brukt en 2 (sosial distanse: nær vs. fjern) x 2 (ramme: gevinst vs. tap) blandet design som vist i figur 2 i teoridelen. Dette designet er basert på det klassiske Disease Problem beskrevet av Kahneman og Tversky (1979, s. 269).

Den sosiale distansen ble manipulert i undersøkelsen ved at respondentene enten skulle svare for seg selv, eller for en perifer, tidligere kollega, i både en tapsramme og en gevinstramme. Det ble benyttet randomisering til fordeling av respondentene til en av de to sosiale distansene, i tillegg ble det benyttet randomisering for å avgjøre i hvilken rekkefølge taps- og gevinstrammen skulle besvares i undersøkelsen.

Respondentene fikk presentert et scenarie; enten ett hvor de beslutter for seg selv, punkt 1 under, eller et scenarie hvor de beslutter på vegne av en perifer, tidligere kollega, punkt 2 under.

1. For seg selv (nær):

Du jobber ved Sykehuset Innlandet som skal gjøre omfattende omstillinger de neste årene. Over de neste fire årene skal kostnadene kuttes med opptil 100 millioner kroner i året, noe som betyr at 400 medarbeidere kan bli berørt og miste jobbene sine. Dette vil berøre både pasienttilbud og de ansatte i ulik grad. Noen omstillinger vil medføre samling av fagmiljøer og styrking av pasienttilbudet, mens andre omstillinger vil medføre tap av funksjoner på enkelte avdelinger, og dermed svekke tilbudet lokalt. Du er en sentral beslutningstaker og har blitt forelagt to ulike planer for å håndtere denne omstillingen.

2. For andre (fjern):

En perifer, tidligere kollega jobber nå ved et annet sykehus som skal gjøre omfattende omstillinger de neste årene. Over de neste fire årene skal kostnadene kuttes med opptil 100 millioner kroner i året, noe som betyr at 400 medarbeidere kan bli berørt og miste jobbene sine. Dette vil berøre både pasienttilbud og de ansatte i ulik grad. Noen omstillinger vil medføre samling av fagmiljøer og styrking av pasienttilbudet, mens andre omstillinger vil medføre tap av funksjoner på enkelte avdelinger, og dermed svekke tilbudet lokalt.

De fikk en tilfeldig rekkefølge av rammene for et av scenariene der de skulle anbefale en av planene fra hvert sett.

Gevinstrammen

T. Hvis plan T velges, vil 150 av de 400 berørte stillingene beholdes.

M. Hvis plan M velges er det 35% sannsynlighet for at alle de 400 stillingene kan beholdes, men 65% sannsynlighet for at ingen av stillingene kan beholdes.

Tapsrammen

K. Hvis plan K velges, vil 250 av de 400 stillingene forsvinne.

S. Hvis plan S velges er det 65% sannsynlighet for at alle de 400 stillingene vil forsvinne, men 35% sannsynlighet for at ingen av stillingene vil forsvinne.

Deltakerne valgte en av planene innen hver ramme og indikerte deretter deres preferanse for det risikofylte alternativet fremfor det sikre alternativet på en 9-punkts Likert-skala (1 = Foretrekker absolutt alternativ T/sikkert alternativ, 5 = nøytralt/ikke sikker, 9 = Foretrekker absolutt alternativ M/risikofylt alternativ).

Selve undersøkelsen tok cirka ti minutter å gjennomføre.

RESULTATER OG ANALYSE

Hypotesene ble testet ved hjelp av tre enveis ANOVAs (Pallant, 2013, s 258-264). Den avhengige variabelen (risikovillighet) ble målt i henholdsvis gevinstrammen, tapsrammen, og som gjennomsnittlig risikovillighet på tvers av begge rammene.

Tabell 3 viser oversikt over korrelasjonene mellom nøkkelvariablene, sammen med variablenes gjennomsnitt/median og standardavvik.

Tabell 3

Gjennomsnittsverdi, standardavvik og korrelasjoner.

Variabler	<i>M</i>	<i>SD</i>	1	2	3
1. Distanse	—	—			
2. Risiko Gevinst	4.10	1.83	-.02		
3. Risiko Tap	4.46	1.85	.04	.61***	
4. Risiko Snitt	4.28	1.65	-.01	.90***	.90***

Merk. M og SD brukes til å representere henholdsvis gjennomsnitt og standardavvik.

** indikerer $p < 0,05$. ** indikerer $p < ,01$. *** indikerer $p < 0,01$. Distanse (0 = lav sosial distanse, 1 = høy sosial distanse).*

Sosial distanse og risikovillighet i gevinstrammen

Deskriptivt viser eksperimentet at det var høyere risikovillighet i den sosialt nære tilstanden ($M = 4,14$) sammenlignet med den sosialt fjerntliggende tilstanden ($M = 4,06$). En enveis ANOVA indikerte imidlertid en ikke-signifikant hovedeffekt av sosial distanse (0 = selv, 1 = annet), $F(1, 243) = 0,11, p = 0,742, \eta^2_p = 0,00$ på risikovillighet.

Sosial distanse og risikovillighet i tapsrammen

Deskriptivt viser eksperimentet at det var høyere risikovillighet i den sosialt nære tilstanden ($M = 4,38$) sammenlignet med den sosialt fjerntliggende tilstanden ($M = 4,52$). En enveis ANOVA indikerte imidlertid også her en ikke-signifikant hovedeffekt av sosial distanse (0 = selv, 1 = annet), $F(1, 239) = 0,32, p = 0,572$, $\eta^2p = 0,001$ på risikovillighet.

Sosial distanse og gjennomsnittlig risikovillighet på tvers av både gevinst- og tapsrammen

Deskriptivt viser eksperimentet at risikovillighet var nesten identisk i de to tilstandene ($M_{near} = 4,29$, $M_{distant} = 4,27$). En enveis ANOVA indikerte en ikke-signifikant hovedeffekt av sosial distanse (0 = selv, 1 = annet), $F(1, 236) = 0,01, p = 0,927$, $\eta^2p = 0,00$ på risikovillighet.

Konklusjon på hypotesene

H1. Ledere er mer villig til å ta risiko i beslutninger som kan medføre gevinst for andre, enn i beslutninger som kan medføre gevinst for seg selv

Resultatene gir ikke støtte for hypotese 1.

H2. Ledere er mer villig til å ta risiko i beslutninger som kan medføre tap for seg selv, enn i beslutninger som kan medføre tap for andre.

Resultatene gir ikke støtte for hypotese 2.

DRØFTING

Først i kapitlet gir vi en kort oppsummering av formålet, hypotesene og resultatet av hypotesetestingen i undersøkelsen. Så vil vi drøfte ledelse, makt og beslutningsprosesser, deretter sosial distanse og prospektteori, risikovillighet i gevinst- og tapsramme, og til slutt i kapitlet kommer metodekritikk. I metodekritikk vil vi spesielt se på utvalget og forståelsen av undersøkelsen for å forsøke å finne svar på hvorfor resultatene ikke gir støtte for hypotesene.

Undersøkelsen som er gjennomført er del av et masterprosjekt som inngår i et større forskningsprosjekt ved Handelshøyskolen BI. Målet var å undersøke om beslutninger som tas for andre er forskjellige fra beslutninger tatt for en selv i valg knyttet til tap og valg knyttet til gevinst. Selve undersøkelsen ble gjennomført som et eksperiment. Gjennom eksperimentet ble det forsøkt å isolere og estimere virkningene av sosial distanse på risikovillighet i beslutninger, i både en taps- og gevinstramme, jamfør Kahneman og Tverskys prospektteori og det firfoldige mønsteret (Kahneman & Tversky, 1992).

Undersøkelsen tok utgangspunkt i følgende problemstilling:

“Hvordan påvirker sosial distanse, det vil si beslutninger man tar for seg selv kontra beslutninger man tar for andre, avgjørelser som innebærer en eller annen form for risiko?”

For å forsøke å få svar på problemstillingen ble det utarbeidet to hypoteser som ble testet gjennom en undersøkelse blant ledere (N=217). Hypotesene er:

1. Ledere er mer villig til å ta risiko i beslutninger som kan medføre gevinst for andre, enn i beslutninger som kan medføre gevinst for seg selv.
2. Ledere er mer villig til å ta risiko i beslutninger som kan medføre tap for seg selv, enn i beslutninger som kan medføre tap for andre.

Resultatene gir ikke støtte for hverken hypotese 1 eller for hypotese 2.

I det følgende vil vi drøfte hva som kan være årsakene til at vi ikke fant støtte for hypotesene i eksperimentet. Hva sier funnene om hypotesene og problemstillingen, og hvilke feilkilder og/eller begrensninger kan være med på å forklare funnene. Dette vil vi drøfte i forhold til relevant litteratur og forskning på området.

Ledelse, makt og beslutningsprosesser

Polman (2012, s. 143) viser til at mennesker som gjør valg for andre kan oppleve makt over andre, og at mennesker som ofte tar beslutninger på vegne av andre har maktposisjoner. Undersøkelsen ble gjennomført med ledere som respondenter, og som i utgangspunktet er vant til å ta beslutninger, men ledere tar svært sjeldent beslutninger med så lite informasjon som ligger i vignetten vår. Kahneman (2013, s. 26-27) beskriver to ulike måter å tenke på. System 1 som virker automatisk og hurtig, med liten eller ingen anstrengelse og ingen opplevelse av viljekontroll, mens system 2 tildeler oppmerksomhet til anstrengende mentale aktiviteter (Kahneman, 2013, s. 26-27). Vanligvis vil en tenke seg at ledere som tar krevende beslutninger i større grad bruker system 2 i beslutningsprosessen enn system 1, da ledere vil framstå som om de tar rasjonelle og veloverveide valg.

Dersom vi bruker modellen om rasjonelle valg som beskrevet hos McShane og Glinow (2021, s. 246) som bakgrunn for beslutningsprosessen i vårt eksperiment, er problemet identifisert som behov for å nedbemanne, og at dette kan gjøres gjennom to ulike valg. Selve beslutningsprosessen er gitt ved at respondenten skal velge mellom alternativene. Det kan være krevende å vurdere innholdet i vignettene og samtidig gjøre valg basert på informasjonen de fikk da begge var begrenset i undersøkelsen. Når selve undersøkelsen tok ca ti minutter å gjennomføre er det grunn til å stille spørsmål om valget var basert på rasjonalitet eller ikke.

Ledere som har en legitim maktbase har ofte best oversikt over konsekvenser på beslutninger som berører det området en selv har ansvaret for (McShane & Glinow, 2021, s. 370-372). Polman og Emich (2011, s. 496-497) har i sin studie

vist til at den psykologiske avstanden øker ved valg for andre. Dermed kan man forklare den “allmenne sannhet” om at jo lengre ledere sitter unna beslutninger, jo lettere er det å ta beslutninger fordi den psykologiske avstanden øker. Det er dermed en mindre følelsesmessig belastning å ta valg for andre. I tillegg kan det være enklere å ta beslutninger en har god oversikt over, enn i beslutninger som tas mer perifert, og samtidig beslutninger der man ikke er emosjonelt engasjert i samme grad som det som er nært.

Ledere påvirker og motiverer ansatte gjennom bruk av påvirkningsteknikker og kan endre blant annet medarbeidernes arbeidsforhold (McShane & Glinow, 2021, s. 446), men det er svært sjelden de gjør dette uten involvering av andre.

Sannsynligvis svarte de på undersøkelsen alene uten å diskutere med noen andre. Hadde dette vært en virkelig situasjon er ikke dette en beslutning som ledere hadde tatt på egen hånd, men både ledergruppen, tillitsvalgte, og vernetjenesten ville sannsynligvis vært involvert. Dette til tross for at ledere har den legitime makten til å kunne gjøre dette alene (McShane & Glinow, 2021, s. 370-372). Det er dog ikke vurdert som god arbeidsgiverpolitikk, og er ikke i tråd med hvordan partene samarbeider i norsk arbeidsliv.

I undersøkelsen vår er de mulige valgene som kan gjøres av ledere gitt på forhånd, og det er ikke gitt opplysninger om konkrete konsekvenser av valgene som gjøres utover at man “kan tape eller vinne bemanning”, avhengig av hvilke valg man gjør. Dette er i tråd med det Lai (1999, s. 33) beskriver om ulike sett med alternativer som man kan velge mellom i en konkret situasjon. Dersom dette hadde vært en reell situasjon om valg relatert til omstillinger og nedbemanning, ville man hatt et betydelig større saksgrunnlag med risikovurderinger og avbøtende tiltak på risikoområdene før en tok beslutningen. Noen av de konsekvensene som ledere i helsetjenesten ville vært opptatt av i denne settingen er kompetanse og betydning for pasienttilbudet ved de ulike valgene. Det er gitt begrenset informasjon om dette i vignetten ved at nedbemanningen vil berøre både pasienttilbud og de ansatte i ulik grad, og konsekvensene vil være samling av fagmiljøer og styrking av pasienttilbudet på den ene siden, eller tap av funksjoner og svekkelse av tilbudet på den andre siden. Det er ikke konkretisert til hvilke fagområder eller hvilke pasienttilbud som blir berørt. Dette kan likevel ha påvirket vurderingene av valgene som ble gjort når lederne gjennomførte undersøkelsen.

Ledere har en sterk tendens til å betrakte sine problemer som helt unike, ifølge Kahneman og Lovallo (1993, s. 17-31). De ser kun på nåværende problemstilling og glemmer sine tidligere erfaringer. Forsiktige holdninger til risiko skyldes manglende forståelse av effekten av å kombinere sine erfaringer fra tidligere. For å redusere relativ risiko, unnlater de å se erfaringene i en større sammenheng (Kahneman og Lovallo, 1993).

Denne type valg med tema som skissert i vignetten er det som sagt tidligere svært sjelden ledere gjør alene, og dermed kan dette ha vært med på å påvirke resultatet av undersøkelsen. Det at lederne synes det er vanskelig å ta beslutninger, kan ha vært en medvirkende årsak til at hverken risikovilligheten eller risikoaversjonen er høy i undersøkelsen vår.

Prospektteori og sosial distanse

Utgangspunktet for undersøkelsen var å teste hypotesen i det firfoldige mønsteret utviklet av Kahneman og Tversky (1992), og i tillegg knytte dette opp i mot sosial distanse for å svare på problemstillingen. Det firfoldige mønsteret utfolder seg ved at folk er risikovillige i valg blant alternativer som innebærer små, sannsynlige gevinster eller store, sannsynlige tap, men viser risikoaversjon i valg hvor det er små sannsynlige tap eller store sannsynlige gevinster (Kahneman, 2013, s. 339). Kahneman og Tversky (1992, s. 298-306) slo fast at det firfoldige mønsteret i prospektteori gjelder for alle beslutninger som involverer risiko, og som inneholder enten et positivt eller et negativt prospekt (Kahneman & Tversky, 1992, s. 298-306).

Kahneman og Tversky (1992) mener at det firfoldige mønsteret gjelder for alle beslutninger, men er dette tilfelle i alle situasjoner? Sun et al. (2021) fant i sin forskning at det firfoldige mønsteret i mindre grad gjelder for valg som gjøres for andre. Utgangspunktet for kumulativ prospektteori og det firfoldige mønsteret som Kahneman og Tversky forsket på var relatert til valg en gjør for seg selv, og tok i mindre grad hensyn til sosial distanse. I studien til Sun et al. (2021) konkluderer (i studie 1 av 3) forfatterne med at det firfoldige mønsteret er mindre hensiktsmessig i valg som berører sosial distanse. Dersom dette er riktig vil man

kunne så tvil om resultatene hvor det firfoldige mønsteret er brukt for å vurdere risiko i valg som har sosial distanse som en variabel.

Sun et al. (2017 s. 502-512) beskriver i sin studie hvordan de manipulerte den sosiale distansen i tre forskjellige eksperimenter. Dette gjorde de ved å be deltakerne om å ta avgjørelser enten for seg selv eller for en annen person (eksperiment 1), enten for en kjent person eller for en ukjent person (eksperiment 2), og til slutt enten for en nær venn eller for en fjern venn (eksperiment 3). Resultatene i studien indikerte at økt sosial distanse førte til økt risikonøytralitet, og at denne effekten var sterkere i gevinstrammen enn i tapsrammen (Sun et al., 2017, s. 502-512). Disse funnene indikerer at sosial distanse mellom beslutningstakere og mål har en betydelig effekt på risikopreferanser både i gevinst- og tapsrammer, og at denne effekten er sterkere i gevinstrammer enn i tapsrammer. Dette understøttes også i studien til Polman og Emich (2011, s. 496-497) som i sin forskning viste at beslutninger som ble tatt for andre økte den psykologiske avstanden.

Det er flere studier (Polman & Emich, 2011; Polman, 2012; Sun et al., 2017; Sun et al., 2021) som ser på sosial distanse som en variabel. I en metaanalyse av Polman og Wu (2019, s. 4-16) fant de at man har høyere grad av risikovillighet når beslutninger tas for andre, sammenliknet med når beslutninger tas for seg selv. I studien fant forfatterne riktignok både en medium til stor effekt til fordel for økt risikovillighet, og en medium til stor effekt for økt risikoaversjon. Det er med andre ord stor varians i studiene som de har sett på i metaanalysen.

I vår undersøkelse ble respondentene presentert for to ulike planer, hvor den ene var et sikkert utfall, med en gitt nedside, og det andre var et mer risikabelt utfall, med en enda større nedside, samt en betydelig oppside. Disse planene ble gitt i både en gevinstramme og en tapsramme, men utfallene var identiske i de to rammene. Vi finner ikke holdepunkter i undersøkelsen som støtter sikkerhetseffekten - det vil si tilbøyeligheten til å velge utfall som oppfattes som sikre, relativt til utfall som bare oppfattes som sannsynlige, og vi har ingen funn som støtter refleksjonseffekten, hvor de negative prospektene blir et speilbilde av de positive prospektene (Kahneman & Tversky, 1979, s. 265-268).

Oppsummert kan vi si at Kahneman og Tversky (1992, s. 298-306) viser til det firfoldige mønsteret som utgangspunkt for risikovillighet eller risikoaversjon i beslutninger med gevinster eller tap, og at dette gjelder for alle beslutninger som involverer risiko. Sun et al (2021, s. 2) viser til at det firfoldige mønsteret er mindre hensiktsmessig i valg som berører sosial distanse, og i en annen studie av Sun et al. (2017, s. 502-512) indikerer resultatene en økt risikonøytralitet ved økt sosial distanse. Polman og Wu (2019) viser til at det er høyere grad av risikovillighet når beslutninger tas for andre, sammenliknet med når beslutninger tas for seg selv. Siden det er stor varians i de ulike studiene kan dette skyldes modererende faktorer eller studiekarakteristikker, noe som kan gjøre det vanskelig å peke på direkte årsaker til at folk tar de valgene de tar. Dette kan muligens forklare at vi ikke finner det vi forventer å finne i vårt eksperiment, eksplisitt her da hypotese 1, hvor vi påstår at det er en høyere risikovillighet på vegne av andre, enn for seg selv. Det kan ligge utløsende, modererende faktorer i vår undersøkelse, som leder respondentene til å svare annerledes enn det forskningen tilsier de skal gjøre. Vi har ingen holdepunkter for funn knyttet til økt risikovillighet i beslutninger når den sosiale distansen økte uavhengig av gevinstramme eller tapsramme.

Risikovillighet i gevinst- og tapsramme

Følelsen av makt medfører økt optimisme i oppfatninger av risiko, og dette fører til mer risikabel atferd. Jo høyere følelse av makt man har, jo mer optimistiske blir man i sine oppfatninger av risiko, og man tenderer til å bli mer risikovillige. Dette ble funnet i forskning gjennomført av Anderson og Galinsky (2006) hvor de viser til funn fra fem ulike studier. Deltakerne med økt følelse av makt tok mer risiko i sine handlinger ved for eksempel å røpe sine interesser overfor motparten i en forhandling. Forklaringen på økt risikotaking var at respondenten ble mer optimistisk, og ikke som følge av økt mestringstro og selvsikkerhet (Anderson & Galinsky, 2006, s. 511-536). Med utgangspunkt i Andersson og Galinsky (2006) skulle en kunne anta at ledere på høyt nivå har en over gjennomsnittet høy følelse av makt, og at dette tenderer til økt risiko. Det er dog ingenting i vår undersøkelse som gir støtte for funn fra Anderson og Galinsky (2006). Hva kan årsakene til dette være? Kan det være forskjeller i kjønn på hvor stor risiko man er villig til å ta i beslutninger? I en studie gjennomført av Charness og Gneezy (2011, s. 50)

relatert til investeringer fant forskerne at kvinner var mer risikoaverse enn menn. Ertcal og Gurdal (2011, s. 24) undersøkte villigheten til kvinner og menn til å ta risiko i beslutninger på vegne av en gruppe, og mengden risiko de var villige til å ta, sammenlignet med risiko i beslutninger som berørte dem selv. Funnene i studien viste at mennene tok større risiko i beslutninger på vegne av gruppen enn det kvinnene gjorde. De fleste av studiene vi har presentert i teoridelen har en lavere andel kvinner i utvalget enn det som er tilfelle i undersøkelsen vår, slik at dette kan ha hatt innvirkning på funnene våre.

I flere studier (Polman, 2012; Ert & Erev, 2013; Andersson et al., 2016; Zhang, 2017; Eriksen et al., 2020) har man observert at enkeltpersoner ble mer risikoaverse i gevinstsituasjoner, og mer risikovillige i situasjoner med mulighet for tap. I studien fra Sun et al. (2017) viste de til at økt sosial distanse medførte at folk var mer risikonøytrale, og at en slik effekt var sterkere i gevinstrammen enn i tapsrammen. Det kan jo tyde på at det er tilfeldigheter eller hvilke preferanser folk har i det øyeblikket de gjør valget, som er utslagsgivende.

I studien til Eriksen et al. (2020) trodde respondentene at andre tok mer risiko med andres penger enn med egne. Dataene i studien viste også at respondentene var inkonsekvente når de tok risikobeslutninger på vegne av andre, og at de vekslet mellom å ta mer risiko, mindre risiko eller samme risiko med andres penger sammenlignet med egne penger (Eriksen et al., 2020). Det kan med andre ord se ut som om det å skulle velge for andre, uavhengig av gevinst- eller tapsramme, ofte produserer forskjellige og til dels sprikende resultater, og det kan tenkes at tilfeldigheter i øyeblikket når valgene skal tas spiller en rolle.

Sun et al. (2021) og Andersson et al. (2016) fant gjennom sine eksperimenter at det er en større følelsesmessig belastning når beslutningstaker tar valg på egne vegne, enn når beslutninger tas for andre når det gjelder tap. I tillegg har Polman (2012) og Zhang et al. (2017) undersøkt virkningen av å ta avgjørelser for seg selv og andre på tapsaversjon i ulike kontekster. I alle kontekster ble tapsaversjonen redusert når man tok beslutninger for andre. I tapssituasjoner ble de mer risikosøkende for seg selv enn dersom valget ble tatt på vegne av en fremmed (Zhang et al., 2017). I studien til Sun et al. (2021) manipulerte de sosial distanse, og fikk resultater som viste at folk ble mer risikoaverse i gevinstsituasjoner når de

tok beslutninger for seg selv, enn i gevinstsituasjoner når de tok beslutninger for en som var fjernere sosialt (fremmed).

I vår undersøkelse finner vi ingen støtte for at lederne ble mer risikovillige for seg selv i tapssituasjoner, enn om valget ble tatt for en “tidligere, perifer kollega”. Vi fant heller ikke støtte for at lederne ble mer risikovillige i gevinstsituasjoner når de tok beslutninger for en “tidligere, perifer kollega”, enn når de tok beslutninger for seg selv. Kan det ha noe med tematikken og utfallene i undersøkelsen å gjøre? Det å nedbemanne er i seg selv stort sett udelt negativt, selv når det presenteres i en gevinstramme. Det ene valget ga garantert nedbemanning, mens det andre, med større risiko, ga mulighet for ingen eller større (full) nedbemanning.

Når valget dreier seg om en sikker gevinst knyttet til mindre reduksjon i bemanning kontra en litt større, usikker reduksjon i bemanning, kan det være at den som velger den sikre løsningen i eksperimentet vårt gjør det fordi de tenker på konsekvenser av valget, som for eksempel kompetanse og pasienttilbud. Dette ble det gitt begrenset informasjon om i undersøkelsen, men det kan likevel være at respondentene foretrekker det sikre fremfor det usikre, og ikke nødvendigvis fordi man er mer risikoaverse, jamfør Ert og Erev (2013, s. 214- 235).

Metodekritikk

I dette underkapittelet vil vi drøfte metodevalget. Vi vil drøfte hvilke feilkilder og/eller begrensninger i vårt valg av metode og utvalg som kan være med på å forklare funnene i undersøkelsen, sett opp mot relevant teori og forskning.

Utvalget

Siden utvalget har avgjørende betydning for resultatet er det viktig å finne likheter og ulikheter i utvalget for å undersøke om dette kan ha medvirket til at vi ikke finner de samme resultatene i vår undersøkelse som i andre studier. Vi vil i det følgende drøfte antall respondenter, belønning gitt for deltakelse i studier, de kulturelle forskjellene mellom landene som studiene er gjennomført i, og forståelsen av selve undersøkelsen.

Utvalget i undersøkelsen (N=217) består av flest kvinner i alderen 40-59 år. Fem av respondentene som deltok i undersøkelsen var ikke ledere, men ble ikke ekskludert fra undersøkelsen. Det lave antallet ikke-ledere er vurdert til å ikke påvirke resultatet. Det vurderes at utvalgets størrelse er i det nedre sjiktet for å kunne gjøre signifikante, statistiske analyser av besvarelsene. Det hadde derfor vært ønskelig med et enda større utvalg for å se om dette hadde gitt et annet resultat.

I flere av studiene er det et begrenset antall respondenter. I studiene til Sun et al. (2016), Sun et al. (2021), og Zhang et al. (2017) er antallet respondenter tilsvarende som i vår undersøkelse, og skiller seg således ikke ut. I studiene til Polman (2011) og Andersson et al. (2017) er det et betraktelig større utvalg, hvor det i en av delstudiene til Polman (2011) er N = 800, og hvor det i studien til Andersson et al. (2017) er N = 22 027.

I tillegg kan det tenkes at hvem som deltar i de ulike studiene har betydning for resultatet. Studiene til Sun et al. (2021), Sun et al. (2016), Zhang et al. (2017), Polman (2011), og Andersson et al. (2017) er gjort blant studenter. Studentene har en mindre maktbase enn ledere med legitim makt som beskrevet hos McShane og Glinow (2021, s. 370-372), og er mindre erfarne med valg for andre siden de ikke har en maktposisjon i samme grad som ledere, jamfør Polman (2012, s. 143). Alle lederne i vår undersøkelse har en formell utdanning på minimum 3 år innen en eller annen helseprofesjon. I tillegg har de fleste som minimum bedriftsintern lederutdanning. Det innebærer at de til forskjell fra studenter er ferdig utdannet, og har yrkeserfaring innen egen utdanning. Siden de er ledere er de også vant til å vurdere ulike valgmuligheter, og ta beslutninger og konsekvenser av de valgene som de selv tar. Selv om de er vant til å ta beslutninger finner vi ikke holdepunkter til å konkludere med at de er mer risikoaverse eller risikovillige uavhengig av gevinst- eller tapsramme.

Belønning

I flere av studiene som vi har gått igjennom er det brukt belønning som virkemiddel. I vår undersøkelse var det frivillig å delta og ingen fikk belønning for deltakelse. I flere av studiene (Sun et al.; 2016; Sun et al., 2021; Polman,

2011; Andersson et al., 2017) ble det gitt belønning for å svare på undersøkelsen. I studien til Zhang et al. (2017) fikk de penger på forhånd slik at de kunne dekke eventuelt tap dersom de gamblet og tapte. De risikerte uansett ikke egne penger når de gamblet, da de fikk pengene utelukkende for å dekke et eventuelt tap. Dette kan påvirke resultatet både gjennom hvem som deltar i eksperimentet på bakgrunn av belønningen, og hvilke valg de gjør i beslutninger siden de reelt sett ikke risikerte å tape egne penger. Siden det var studenter som deltok kan en tenke at de var mer motivert for deltakelse på grunn av belønningen, da studenter normalt sett har en mer anstrengt økonomi enn ledere som deltok i undersøkelsen vår.

Tematikken i flere av studiene (f.eks. Polman, 2011; Sun et al., 2021; Eriksen et al., 2021) var også relativt trivielle, som for eksempel restaurantbesøk og lotteri. Dette er relativt enkle, ufarlige tema, hvor valg ikke får så store konsekvenser for verken en selv eller andre, det være seg om man velger den ene eller den andre restauranten, eller om man vinner eller taper i lotteriet, og da kanskje spesielt hvis man ikke risikerer egne, virkelige penger. I vår undersøkelse er kostnadsutt i offentlig sektor gjennom nedbemanning et aktuelt, betent, og relevant tema. Det valget som gjøres kan få betydelig større konsekvenser for andre mennesker enn å ta valg relatert til lotteri og restaurantbesøk. Temaet for undersøkelsen er relevant for disse lederne da de har arbeidet med en økonomisk langtidspan som beskrevet i vignetten, og da de har arbeidet de to siste årene med omstillingstiltak for å faktisk redusere bemanningen. Lai (1999, s. 33) trekker fram at den best egnede fremgangsmåten i beslutninger avhenger av den konkrete situasjonen som man står i, og det at det er et kjent, relevant tema er med på å styrke undersøkelsen.

Kulturelle forskjeller

De fleste studiene som vi har gått igjennom er gjennomført i land som er kulturelt forskjellig fra Norge, hvor vår undersøkelse er gjennomført. I følge McShane og Glinow (2021, s. 370-372) er legitim makt, makt man har i egenskap av den rollen man har i organisasjonen. Den legitime makten kan styrkes (eller svekkes) avhengig av kultur og kulturelle verdier i en organisasjon eller gruppe (Lai, 2014, s. 33). Det er derfor relevant å undersøke nærmere ulikhetene og likhetene i kulturen og relevante studier, for å se om det kan ligge en forklaring på hvorfor vi ikke finner det samme resultatet som i andre studier som har undersøkt det samme som oss.

De ulike utvalgene i de forskjellige studiene består av mennesker fra en annen kultur enn det som er tilfelle i vårt utvalg. I det følgende vil vi diskutere hva som er de kulturelle forskjellene mellom Kina, USA og Norge, og hvordan disse forskjellene eventuelt kan være med på å forklare funnene i vår undersøkelse.

Utvalgene i forskningen vi har sett på kommer i all hovedsak fra Kina og USA. Med utgangspunktet til professor og antropolog Geert Hofstede (1928-2020), legger vi følgende definisjon til grunn for kultur: “the programming of the human mind by which one group of people distinguishes itself from another group” (Hofstede, 1980, s. 24).

Hofstede (2001, s. 12) beskriver fem ulike dimensjoner innen den nasjonale kulturen. Dette er maktdistanse (“power distance”), individualisme (“individualisme”), maskulinitet (“masculinity”), unngå usikkerhet (“uncertainty avoidance”), langsiktig orientering (“long term orientation”), og overbærenhet (“indulgence”). For å sammenligne kulturen i landene som de ulike studiene er gjennomført i, har vi brukt kulturkompasset (“Culture Compass”) på nettsiden Hofstede Insights (<https://www.hofstede-insights.com>). Vi har satt opp sammenligning mellom Kina, USA og Norge for dimensjonene innen maktdistanse, individualisme og maskulinitet, da det er disse som er relevant sett opp imot problemstillingen vår.

Kulturkompasset viser at Norge scorer lavt på **maktdistanse**, særlig i forhold til Kina. Maktdistanse refererer til hvordan mennesker med mindre makt forventer og aksepterer at makt er fordelt ulikt i et samfunn. Nordmenn antas å være mer selvstendige med et lite stramt hierarki i organisasjonene. Nordmenn har like rettigheter i samfunnet og lederne har en mer coachende lederstil og en ledelse som legger mer til rette for ansatte enn det man gjør i Kina og USA. I Norge er makten desentralisert og mer uformell. Ansatte forventer å bli konsultert før beslutninger tas, og man kommuniserer mer direkte, deltakende og konsensusorientert. (<https://www.hofstede-insights.com>).

Crede et al. (2019) undersøkte effektiviteten hos ledere som hadde en atferd preget av transformasjonsledelse. Det vil si en atferd hvor ledere inspirerer medarbeiderne til å tro på og følge lederens visjoner. Videre appellerer lederen til

følelser og verdier, gir intellektuell stimulans i form av utfordringer og variasjon, samt tilbyr individuell oppmerksomhet og støtte. Funn i studien viser at kulturelle verdier og praksis påvirker forholdet mellom transformasjonsledere og medarbeidernes prestasjoner, slik at forholdet er sterkere i kulturer hvor kultur er inkongruent med transformasjonsledelse (Crede et al., 2019, s. 147). Dette innebærer at kultur påvirker forholdet mellom ledere og ansatte.

McShane og Glinow (2021, s. 368) trekker frem at en ubalanse i maktforholdet vil kunne påvirke forholdet og avhengigheten mellom partene, og for at dette skal fungere er det viktig at det er tillit mellom de. I norsk kultur og arbeidsliv er det viktig å bevare et tillitsbasert forhold mellom ledere og ansatte. Det at det er tette relasjoner mellom ansatte og ledere i vår arbeidskultur vil kunne påvirke hvor risikovillige lederne er i sine beslutninger, enten det er sosialt nært eller sosialt fjernere.

Forskjeller i maktavstand mellom ulike kulturer kan være en medvirkende årsak til at hverken risikovilligheten eller risikoaversjonen er høy i vår undersøkelse. Det er en mer involverende lederstil i Norge med trepartssamarbeid mellom arbeidsgivere, tillitsvalgte og vernetjenesten. Det medfører at det er mindre risiko for å ta beslutninger da man gjennom samarbeidet har mer informasjon tilgjengelig og er i et mer likeverdig partssamarbeid. I land hvor det er et veldig stramt organisasjonshierarki er det grunn til å anta at det ikke er samme involvering. Risiko i beslutninger vil sannsynligvis være høyere i slike kulturer.

Anderson og Galinsky (2006, s. 511-536) viser til at personer med økt følelse av makt tar mer risiko i sine handlinger. Tilbaketrekking av makt medfører at effekten av å oppleve makt blir redusert, og særlig når det blir vanskelig å huske hendelsen, men det påvirker tillit, ulydighet og uetisk atferd (Lammers et al. 2012). Det er derfor viktig at ledere gjør gode rasjonelle beslutninger med involvering av ansatte, og dermed reduserer risiko i større grad før en tar beslutning slik at en ikke risikerer å miste tillit. Dersom tilliten til lederen svekkes vil dette innebære redusert opplevelse av makt, og dette kan da igjen påvirke risikovilligheten i valgsituasjoner i denne sammenheng.

Når det gjelder dimensjonen **individualisme** refererer dette til graden av avhengigheten mellom individene i et samfunn. Sammenlignet med Norge er denne dimensjonen særlig høy i USA, og lav i Kina. Det er stor grad av "frihet og

rettferdighet for alle" i USA. Amerikanere er vant til å gjøre forretninger eller samhandle med folk de ikke kjenner godt. I næringslivet forventes ansatte å være selvhjulpne og vise initiativ, og som et resultat av dette vil amerikanere ha en tendens til å vise og snakke fritt om sine "suksesser" og prestasjoner i livet. Kina er på den annen side ansett å ha en kultur som er preget av det **kollektive** hvor folk handler i gruppens interesse. Individualismen står i motsetning til kollektivismen hvor individene er integrert i sterke grupper. Ansattes forpliktelse til organisasjonen er lav, men ikke nødvendigvis til personene i organisasjonen. Mens relasjoner mellom kollegene er preget av samarbeidsvillighet, er de kalde eller til og med fiendtlige mot utgrupper (<https://www.hofstede-insights.com>).

I et samfunn som er preget av en mentalitet med "the winner takes it all" slik som USA kan framstå utad, kan man anta at det er stor risikovillighet i kulturen for å oppnå gevinster eller suksess. Men er amerikanere like risikovillige til å ta et tap? Tenker de annerledes for seg selv enn for andre? I studien til Polman (2012, s. 141-150) som er gjennomført i amerikansk kultur viser funnene en betydelig redusert tapsaversjon i alle kontekster når man tok beslutninger for andre. I en annen studie gjennomført av Sun et al. (2017) i både amerikansk og kinesisk kultur var respondentene mer risikoaverse i gevinstrammen og mer risikovillige i tapsrammen, og den økte sosiale distansen medførte at de ble risikonøytrale med noe sterkere effekt i gevinstrammen. Studien til Zhang et al. (2017) er gjennomført i både USA og Kina, og viser at respondentene ble mer risikoaverse i gevinstrammen når de tok beslutninger for seg selv enn for andre. Når det gjelder tapsrammen ble de mer risikovillige i beslutninger for en fremmed, enn for seg selv eller for en venn.

Ut fra gjennomgangen i disse studiene er det ikke holdepunkter for å fastslå at den amerikanske kulturen er med på å påvirke risikovillighet i valg som medfører tap eller gevinst, enten det berører en selv eller noen som er sosialt fjernere. Kulturdimensjonen individualisme kan etter vår vurdering ikke forklare en påvirkning av risikovilligheten i den ene eller den andre retningen.

Den maskuline dimensjonen refererer til samfunn hvor kjønnsrollene er tydelige, mens den feminine delen er rettet mot land hvor kjønnsrollene overlapper. Både USA og Kina har en høy score på den "**maskuline**" dimensjonen sammenlignet

med Norge. Dette indikerer et samfunn drevet av konkurranse, prestasjon og suksess, hvor suksess er definert av vinneren eller den beste i feltet, med et verdisystem som starter i skolen og som fortsetter gjennom hele organisasjonslivet. Mange kinesere vil ofre familie og fritid for å få tak i en bedre jobb og bedre lønn. (<https://www.hofstede-insights.com>).

I utvalget vårt hadde vi 56 menn og 156 kvinner, mens 5 av respondenter svarte ikke på kjønn. Det innebærer en stor overvekt av kvinner. Som vi har skrevet tidligere er det forskjeller i kjønnene på hvor stor risiko man er villig til å ta i beslutninger jamfør Charness og Gneezy (2011, s. 50) og Ertcal og Gurdal (2011, s. 24). Med bakgrunn i dette er det grunn til å tro at den maskuline dimensjonen i kulturen bidrar til å øke risikovillighet. Siden utvalget i undersøkelsen vår hadde en høy andel kvinner kan dette ha påvirket resultatet i undersøkelsen, slik at vi ikke fikk støtte for hypotesene våre, men vi kan ikke konkludere at dette er tilfelle.

Når det gjelder likheter i kulturer er det gjennomført studier av Andersson et al. (2017) og Eriksen et al. (2021) hvor utvalget henholdsvis er basert på den danske befolkning, og på norske studenter. Funnene fra disse studiene og vår undersøkelse kan dermed ikke forklares med utgangspunkt i kulturelle forskjeller, men hva kan være forskjeller i disse studiene? Studien til Andersson et al. (2017) er basert på et svært stort utvalg fra den danske befolkningen. Dette er et snitt av den danske befolkning hvor bakgrunnen i utvalget kan være svært forskjellig fra vårt utvalg uten at vi kan si noe sikkert om det.

Eriksen et al.(2021) brukte en annen metode enn det vi har gjort i vår undersøkelse ved at de brukte Eckel og Grossmans (2002) metode for å framprovosere risikotaking. Dette kan ha direkte betydning for resultatet. Hvilke metodevalg forskere tar i sine studier har betydning for hvilke resultat som fremkommer. Det er derfor viktig at metoden er godt beskrevet slik at det er muligheter for å replikere studier slik at en kan forsøke å gjenskape samme resultat under like forhold.

Vi kan ikke si noe sikkert om antall respondenter eller belønning i studiene har påvirket resultatet. Vi kan ikke fastslå at den kulturelle sammenligningen vi har

gjort har påvirket resultatet, men den store overvekten av kvinner i vår undersøkelse kan ha bidratt til å påvirke resultatet, uten at vi kan fastslå det sikkert. Det kan være en forskjell i hvilken metode som er brukt for å gjennomføre eksperimentene, og at dette kan ha påvirket resultatet. Vi kan likevel ikke si noe sikkert om det siden andre studier har brukt samme metode som oss, og fått signifikante svar. Vi må derfor se på forståelsen av undersøkelsen hos respondentene.

Forståelsen av undersøkelsen

Siden det var flere som startet på undersøkelsen, men som ikke fullførte den er det grunn til å stille spørsmål om respondentene forstod selve vignetten og valgmulighetene de fikk. McShane og Glinow (2021, s. 247) viser til at det kun er når vi har en forståelse av problemet at man kan bevege seg imot en meningsfull løsning, men problemidentifisering kan være krevende. Respondentene ble satt i en hypotetisk situasjon hvor de skulle gjøre valg, enten for seg selv, eller på vegne av andre, i både en tapsramme og i en gevinstramme. Det at identiske planer presenteres både som tap og som gevinst, kan ha ført til at enkelte respondenter ikke har forstått hensikten med undersøkelsen, og av den grunn har valgt å avbryte den. Selv om spørsmålene ble testet ut på forhånd kan det likevel være knyttet usikkerhet til om alle deltakerne forstod hva de skulle gjøre i undersøkelsen. Det ble ikke gitt utfyllende informasjon som gjorde det lettere for respondentene og forstå bakgrunnen for undersøkelsen.

I vignetten manipulerte vi inn sosial distanse som beskrevet i Sun et al. (2017). Vi brukte begrepet en "tidligere, perifer kollega" for å manipulere sosial distanse. Sosial distanse refererer til den følelsesmessige nærheten mellom en selv og andre. I følge construal level teori reflekterer sosial distanse den psykologiske distansen mellom en selv og andre. Forskning har vist en effekt på sosial distanse og beslutningstaking (Trope & Liberman, 2010, 440-463), og det er uvisst om vi i tilstrekkelig grad klarte å manipulere sosial distanse. Ble en "tidligere, perifer kollega" oppfattet som tilstrekkelig fjern? En "tidligere, perifer kollega" kan i denne sammenheng ha blitt projektisert som en leder som man tidligere satt i samme ledergruppe med, og spørsmålet blir da om vi skulle brukt den andre metoden som er beskrevet av Polman og Emich, (2011, s.494.) til å manipulere sosial distanse. Metoden innebærer at man gjør beslutninger for forskjellige folk,

for eksempel en kjent person, en ukjent person, en nær venn eller en fjern venn. Spørsmålet vil uavhengig av metode for å manipulere sosial distanse, er om man i tilstrekkelig grad klarer å distansere seg nok fra en annen når man uansett skal gjøre valg for den man tenker på?

Vi finner støtte i teorien for at tapsaversjonen kan bli moderert når faktorer knyttet til beslutningstakers forskjeller i tolkenivå hensyntas, og i hvilken grad beslutningstaker er informasjonssøkende (Polman 2012, s. 141-150). Dette innebærer i så fall at både forståelsen av undersøkelsen og det at det var begrenset informasjon tilgjengelig kan ha påvirket både deltakelsen og hvordan lederne har svart i undersøkelsen.

Det kan også være andre årsaker som ikke er nevnt i denne oppgaven som medførte at de ikke fullførte undersøkelsen, eksempelvis ble undersøkelsen gjennomført i en krevende tid for sykehuset med covid-19 pandemi, og svært mange syke ansatte. Dette medførte at mange ledere måtte inn å hjelpe til i klinisk arbeid, og således ikke hadde tid til å gjennomføre hele eksperimentet.

Praktiske implikasjoner

Spesialisthelsetjenesten har behov for å gjøre omfattende endringer og omstillinger de neste årene for å fortsatt kunne møte utfordringene som er skissert av Helsedirektoratet (2012). Det innebærer at det er ledere som kommer til å stå i vanskelige valg mellom ulike alternativ som vil kunne få konsekvenser for både ansatte og pasienttilbud.

På bakgrunn av dette har stadig flere ledere også innen offentlig sektor behov for og har startet samarbeid med ekstern veileder/coach for å diskutere vanskelige problemstillinger. Forskning innen tema om risikovillighet i beslutninger enten dette er relatert til seg selv eller en annen, og om det berører gevinster eller tap har vist oss viktigheten av å kunne benytte veileder/coach til å hjelpe ledere med å se saker fra ulike synsvinkler for å ha et bedre beslutningsgrunnlag.

Det er krevende å være leder, og særlig ny som leder hvor man både skal bli kjent med organisasjonen, samtidig som en skal ivareta daglig drift og legge

strategiplaner. Det bør vurderes å etablere en mentorordning for alle nye ledere, slik at man ikke bare får opplæring i praktiske verktøy, men at en kan ha en erfaren mentor som kan gi råd og veiledning i den første tiden som nyansatt leder.

Man kan også selv forsøke å distansere seg fra egne problemer ved å ta i bruk “flue på veggen” eller “helikopter” - perspektiv. Metoden kan hjelpe til slik at en ser større og mer helhetlig på problemstillingen før beslutningen tas ved at en forsøker å se seg selv i tredjeperson. Innenfor selvledelse er det en anerkjent metode å visualisere ulike løsninger for å distansere seg før en velger hva en skal gjøre.

Offentlig sektor har til stadighet blitt kritisert for å benytte eksterne konsulenter, særlig i vanskelige saker. Kritikken har stort sett vært rettet mot kostnadene en har brukt på et konsulentfirma, og man har i liten grad sett på det positive ved å bruke eksterne konsulenter. De blir sett på som nøytrale parter som kommer med råd og innspill til løsninger, og kan vurdere en sak fra alle synspunkter, og kan gi lederne gode råd før beslutninger tas.

Videre studier

Vi fant ikke støtte for våre hypoteser i undersøkelsen, og mulige årsaker til det kan være undersøkelsesproblemer eller at scenariene ikke ble oppfattet slik vi ønsket av respondentene. Det er derfor nødvendig med ytterligere forskning da det er gjort lite studier med ledere som respondenter innenfor dette området.

Vi har sett flere begrensninger i vår undersøkelse, og dersom vi skulle gjort samme undersøkelse på nytt ville vi vurdert å bruke en annen metode. Det hadde vært hensiktsmessig om vi først hadde testet hvorvidt sosial distanse var tilstrekkelig manipulert gjennom signifikante funn på sosial distanse. Dette kunne ha styrket undersøkelsen vår.

I undersøkelsen ble det samlet inn data knyttet til emosjoner, disse dataene ble ikke benyttet på grunn av størrelsen på oppgaven, men er tilgjengelig for ytterligere forskning. Det kan være særlig relevant å se på emosjoner i valg knyttet til problemstillingen, og kanskje særlig stressfaktorer som ledere er utsatt

for i vanskelige beslutninger. Det vil også være interessant å sammenligne mellom ledere i ulike organisasjoner, og hvordan distansering påvirker risikofylte beslutninger følelsesmessig.

KONKLUSJON

I denne undersøkelsen har vi sett på hvordan sosial distanse påvirker risikovillighet for ledere i beslutninger man tar for seg selv kontra beslutninger man tar for andre, og om dette er annerledes når lederen (beslutningstaker) kan oppnå gevinst eller tap for seg selv og for “en perifer, tidligere kollega”. For å finne svar på problemstillingen har vi gjennomført en undersøkelse blant ledere og drøftet funn i undersøkelsen opp imot prospektteori og forskning innen sosial distanse og risikovillighet. De ulike studiene viser stor varians og det kan skyldes modererende faktorer eller studiekarakteristikker, forskjeller i utvalg og kultur, eller kanskje forståelsen av undersøkelsen man har vært med på. Dette kan gjøre det vanskelig å sammenligne de ulike studiene. Til tross for at flere av studiene som omhandler sosial distanse og risikovillighet har funn som gir støtte til hypotesene våre, har vi selv ikke funnet noe som underbygger dette i vår egen undersøkelse.

Takk

Vi vil takke professor Linda Lai og PhD-kandidat Lewend Mayiwar for god veiledning og bistand til analyse og tolkning av data.

LITTERATURLISTE

- Anderson, C., & Galinsky, A. (2006). *Power, optimism, and risk-taking*. *European Journal of Social Psychology*, 36(4), 511-536
- Andersson, O., Holm, H., Tyran, J., & Wengström, E. (2016). *Deciding for Others Reduces Loss Aversion*. *Management Science*, 62(1), 29-3
- Appelbaum, M., Cooper, H., Kline, R., Mayo-Wilson, E., Nezu, A., & Rao, S. (2018). *Journal Article Reporting Standards for Quantitative Research in Psychology: The APA Publications and Communications Board Task Force Report*. *The American Psychologist*, 73(1), 3-25.
- Barsky, R. B., Juster, F. T., Kimball, M. S., & Shapiro, M. D. (1997). *Preference parameters and behavioral heterogeneity: An experimental approach in the health and retirement study*. *The Quarterly Journal of Economics*, 112(2), 537-579.
- Charness, G., & Gneezy, U. (2012). *Strong Evidence for Gender Differences in Risk Taking*. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 83(1), 50-58.
- Crede, M., Jong, J., & Harms, P. (2019). *The generalizability of transformational leadership across cultures: A meta-analysis*. *Journal of Managerial Psychology*, 34(3), 139-155.
- Dohmen, T., Falk, A., Huffman, D., Sunde, U., Schupp, J., & Wagner, G. (2011). *INDIVIDUAL RISK ATTITUDES: MEASUREMENT, DETERMINANTS, AND BEHAVIORAL CONSEQUENCES*. *Journal of the European Economic Association*, 9(3), 522-550.
- Eckel, C. C., & Grossman, P. J. (2002). *Sex differences and statistical stereotyping in attitudes toward financial risk*. *Evolution and human behavior*, 23(4), 281-295.

- Eriksen, K., Kvaløy, O., & Luzuriaga, M. (2020). *Risk-taking on behalf of others*. *Journal of Behavioral and Experimental Finance*, 26, 100283.
- Eyal Ert, & Ido Erev. (2013). *On the Descriptive Value of Loss Aversion in Decisions under Risk: Six Clarifications*. *Judgment and Decision Making*, 8(3), 214-235
- Ertac, Seda og Mehmet Gurdal. (2011). *Deciding to decide: Gender, leadership and risk-taking in groups*. *Journal of Economic Behavior & Organization*. 83 (2012) 24-30
- Füllbrunn, S., Luhan, W., & Sanfey, A. (2020). *Current issues in decision making for others*. *Journal of Economic Psychology*, 77, 102250
- Helsedirektoratet. (2012). *Prioriteringer i helsesektoren, rapport 2012*. Helsedirektoratet.
- Hofstede, G. (1980). *Culture and Organizations. International Studies of Management and Organization*, 10(4), 15-41
- Hofstede, G. (2001). *Culture`s Recent Consequences: Using Dimension Scores in Theory and Research*. *International Journal of Cross Cultural Management*. 2001: CMM 1(1): 11-30
- Hofstede- insights. (2022). Country Comparison.
<https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/china,norway/>
<https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/norway,the-usa/>
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). *Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk*. *Econometrica*, 47(2), 263-291
- Tversky, A., & Kahneman, D. (1992). *Advances in Prospect Theory: Cumulative Representation of Uncertainty*. *Journal of Risk and Uncertainty*, 5(4), 297-32

- Kahneman, D., & Lovallo, D. (1993). *Timid choices and bold forecasts: A cognitive perspective on risk taking*. *Management Science*, 39(1), 17.
- Kahneman, D., Lilleskjæret, E., & Nyquist, G. (2013). *Tenke, fort og langsomt*. Oslo: Pax.
- Lai, L. (2014). *Makt og påvirkningskraft : Hvordan få gjennomslag på jobb*. Oslo: Cappelen Damm akademisk
- Lai, L. (1999). *Dømmekraft*. Tano Aschehoug. 11.opplag 2020
- Lammers, J., Galinsky, A. D., Gordijn, E. H., & Otten, S. (2012). *Power increases social distance*. *Social Psychological and Personality Science*, 3(3), 282-290.
- McLeod, S. A. (2017, 14. januar). Eksperimentell design.
<https://www.simplypsychology.org/experimental-designs.html>
- McShane, & Von Glinow, M. A. (2021). *Organizational behavior : emerging knowledge, global reality* (Ninth edition.). McGraw-Hill Education.
- Pallant. (2013). *SPSS survival manual : a step by step guide to data analysis using IBM SPSS* (5th ed., pp. XIV, 354). McGraw-Hill.
- Polman, E. (2012). *Self–other decision making and loss aversion*. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 119(2), 141–150.
- Polman, E., & Emich, K. (2011). *Decisions for Others Are More Creative Than Decisions for the Self*. *Personality & Social Psychology Bulletin*, 37(4), 492-50
- Polman, E. (2018). *Why It’s Easier to Make Decisions for Someone Else*. Harvard Business Review.
- Polman, E., & Wu, K. (2020). *Decision making for others involving risk: A review and meta-analysis*. *Journal of Economic Psychology*, 77, 102184.

- Sun, Q., Liu, Y., Zhang, H., & Lu, J. (2017). *Increased social distance makes people more risk-neutral*. *The Journal of Social Psychology*, 157(4), 502-512.
- Sun, Q., Polman, E., & Zhang, H. (2021). *On prospect theory, making choices for others, and the affective psychology of risk*. *Journal of Experimental Social Psychology*, 96, 104177.
- Trope, Y., & Liberman, N. (2010). "*Construal-level theory of psychological distance*": *Correction to Trope and Liberman (2010)*. *Psychological Review*, 117(3), 1024
- Williams, C. A. (1966). *Attitudes toward Speculative Risks as an Indicator of Attitudes toward Pure Risks*. *The Journal of Risk and Insurance*, 33(4), 577–586
- Zhang, X., Liu, Y., Chen, X., Shang, X., & Liu, Y. (2017). *Decisions for Others Are Less Risk-Averse in the Gain Frame and Less Risk-Seeking in the Loss Frame Than Decisions for the Self*. *Frontiers in Psychology*, 8, 1601