



Mia Bauer Bruce og Bendik Haukdal

Alltid på – fra indre motivert til oppsigelse

En studie om de modererende effektene fra skjult arbeid og kompetanse på sammenhengen mellom indre motivasjon og turnoverintensjoner

**Masteroppgave våren 2023
OsloMet – storbyuniversitetet
Handelshøyskolen (HHS)**

Masterstudiet i økonomi og administrasjon

Sammendrag

Formålet med denne studien har vært å undersøke sammenhengen mellom indre motivasjon og turnoverintensjoner. Vi benyttet en moderator for å undersøke om skjult arbeid påvirker denne sammenhengen. Videre så vi på interaksjonen mellom kompetanse og skjult arbeid, og om denne påvirker sammenhengen mellom indre motivasjon og turnoverintensjon. Vi gjennomførte en kvantitativ tverrsnittsundersøkelse med totalt 252 respondenter. I samsvar med tidligere undersøkelser fikk vi støtte for sammenhengen mellom indre motivasjon og turnoverintensjoner og fant en moderat statistisk signifikant støtte for moderasjonseffekten av skjult arbeid. Interaksjonseffekten fra kompetanse og skjult arbeid ble derimot ikke støttet. Dette antyder at ansatte som jobber mye skjult, vil oppleve en reduksjon i indre motivasjon og økning i turnoverintensjon, dog vil ikke kompetanse påvirke denne sammenhengen. Studiens styrker, begrensninger, forslag til videre forskning og praktiske implikasjoner er videre diskutert.

Abstract

The purpose of this study has been to explore the relationship between intrinsic motivation and turnover intentions. We also included a moderator to explore if supplementary work will affect this relationship. A second moderator was included in competency to explore the interaction between supplementary work and competency, and how this affects the relationship between intrinsic motivation and turnover intentions. We conducted a quantitative cross-sectional survey with a total of 252 respondents. In accordance with previous research, the negative relationship between intrinsic motivation and turnover intentions was supported, and we found moderate statistically significant support for the moderation effect of supplementary work. The theorized interaction effect between supplementary work and competency was not supported. The findings suggest that employees who perform supplementary work will experience a reduction in intrinsic motivation and an increase in turnover intentions, however this relationship will not be affected by competency. The study's strengths, research limitations, suggestions for future research and practical implications are further discussed.

Forord

Denne masteroppgaven har blitt utarbeidet våren 2023 som en del av vår avsluttende mastergrad i økonomi og administrasjon. Denne studien er en fordypning i hovedprofilen strategi, organisasjon og ledelse ved Storbyuniversitetet OsloMet.

Gjennom denne masteroppgaven, som har vært svært utfordrende, lærerik og ikke minst gøy, har vi opparbeidet oss mye kunnskap. Vi har gjennom denne studien fulgt oppdaterte råd fra forskning av en ledende forsker på feltet.

Vi ønsker med dette å rette en stor takk til vår veileder Robert Buch, som har veiledet oss og kommet med gode tilbakemeldinger under denne masterutredningen. Vi er svært takknemlige for at du har kommet med raske og gode tilbakemeldinger underveis, slik at strømmen går i ledningen slik at den ikke kortslutter. Til slutt ønsker vi å rette en stor takk til hverandre for et godt samarbeid og vennskap gjennom denne perioden. Vi ønsker også å rette en takk til venner og bekjente som har gjort det mulig for oss å gjennomføre denne studien ved innsamling av data.

God leseropplevelse!

26.05.2023

Bendik og Mia

Innholdsfortegnelse

SAMMENDRAG	I
ABSTRACT	I
FORORD	II
INNHALDSFORTEGNELSE	III
FIGURTABELL	IV
1. INNLEDNING	1
2. TEORETISK BAKGRUNN OG HYPOTESER	5
2.1 TURNOVERINTENSJONER	5
2.2 INDRE MOTIVASJON	6
2.3 SKJULT ARBEID.....	7
2.4 KOMPETANSE SOM EN MODERATOR	9
3. METODE	11
3.1 VALG AV METODE	11
3.2 INNSAMLING AV DATA OG PROSEDYRE	11
3.2.1 Utvalg.....	12
3.3 MÅLEINSTRUMENTER.....	13
3.3.1 Indre motivasjon	13
3.3.2 Turnoverintensjoner.....	14
3.3.3 Skjult arbeid.....	14
3.3.4 Kompetanse.....	15
3.3.5 Selvrapportert OCB.....	15
3.3.6 ELMX differensiering	15
3.3.7 Kontrollvariabler	16
3.4 ANALYSE.....	16
4. RESULTATER	18
4.1 EKSPLORERENDE FAKTORANALYSE	18
4.1 DESKRIPTIV STATISTIKK, KORRELASJONSANALYSE OG RELIABILITET	19
4.2 HIERARKISK REGRESJONSANALYSE	21
4.3 VISUALISERING AV STATISTISK SIGNIFIKANTE INTERAKSJONER	24
5. DISKUSJON	25
5.1 STYRKER, BEGRENSNINGER, OG FORSKNINGSMULIGHETER	27
5.2 PRAKTISKE IMPLIKASJONER	31
6. KONKLUSJON	32
REFERANSELISTE	V
VEDLEGG	XIX
VEDLEGG 1 - G*POWER BEREGNING AV SAMPLE SIZE	XIX
VEDLEGG 2 - SPØRRESKJEMA OM MOTIVASJON OG TRIVSEL PÅ ARBEIDSPLASSEN	XX
VEDLEGG 3 - EKSPLORERENDE FAKTORANALYSE MED VARIMAX ROTASJON	XXIII

Figurtabell

Figur 1 - Illustrasjon av hypotese 1	7
Figur 2 - Illustrasjon av hypotese 2	9
Figur 3 - Illustrasjon av hypotese 3	11
Figur 4 - Konseptuelt rammeverk etter testing av hypotesene	22
Figur 5 - Konseptuelt rammeverket med statistisk signifikante variabler	23
Figur 6 - Illustrasjon av toveis-interaksjonen / Den modererende rollen av skjult arbeid på forholdet mellom indre motivasjon og turnoverintensjoner	24

1. Innledning

Dagens arbeidsmarked er stramt (Kommunal- og distriktsdepartementet, 2023). Når en organisasjon først lykkes med å besitte god kompetanse, er det svært viktig å holde turnover lav (Abbasi & Hollman, 2000; Iversen, 2022). Arbeidstagere er en viktig ressurs for organisasjoner i dagens kunnskapssamfunn (Halmaghi & Bacila, 2018). Som et resultat av at markedet har endret seg fra industrialiseringen til et kunnskapssamfunn, vil det være viktig at ledere er klar over at arbeidstakere i stor grad kan påvirke både situasjonen, motivasjon og kompetanse (Jacobsen & Thorsvik, 2019). Det første 10-året av 2000-tallet har turnover tallet sunket, men siden har tallet steget sakte, men sikkert (Øhrn, 2021). Mange ansatte bytter arbeidsplass oftere i dagens samfunn enn tidligere, og denne trenden er bare økende (Randstad, 2022). Med en økende trend, er det også enklere enn noen gang å bytte arbeidsplass. Det følger at medarbeiderne som er av størst verdi også får flest tilbud, som utgjør at de også er mest mobile og har en større sannsynlighet for å forlate organisasjonen (Jacobsen & Thorsvik, 2019). Det vil dermed være enda viktigere å beholde arbeidstakerne, ved at arbeidstakeren er motivert, og ikke minst trives slik at man unngår en mulig turnover.

Turnover er et begrep som benyttes når man forklarer hvor mange mennesker som slutter i organisasjonen (Brochs-Haukedal, 2010). At en ansatt velger å slutte, kan forårsakes av mange forskjellige hendelser, som enten kan være innenfor eller utenfor bedriftens kontroll (Campbell & Campbell, 2001; Grimsø et al., 2015). Prosessen med å avslutte et arbeidsforhold er ofte sammensatt. Dermed har tanken eller intensjonen om å avvikle arbeidsforholdet i den nåværende jobben oftere blitt undersøkt, enn den faktiske turnoveren (Cohen et al., 2016). Turnoverintensjon defineres som et ønske eller en intensjon om å avslutte det nåværende arbeidsforholdet sitt (Fazio et al., 2017; Liljegren & Ekberg, 2008).

Kuvaas og Dysvik (2016) uttrykker at turnoverintensjonen består av en høyere grad av informasjonsverdi, enn turnover fordi organisasjonen da kan unngå eller ligge i forkant av en eventuell uønsket turnover. Uønsket turnover tilsier at organisasjonen oppnår et tap, hvor de mister en verdifull ressurs (Ellett et al., 2007). En slik turnover kan være en indikasjon på at det foreligger problemer i organisasjonen, dermed er dette svært viktig å kartlegge (Abbasi & Hollman, 2000; Grimsø et al., 2015). En stor utfordring knyttet til turnoverintensjoner er å beholde kompetente ansatte, opplyser nordnorske bedriftseiere (Flatval et al., 2019).

Det følger også store kostnader for organisasjonen knyttet til ansettelse i form av rekruttering, selektering og deretter opplæring av ansatte. Human Capital Institute (HCI) har beregnet at kostnadene som er knyttet til turnover i Norge er om lag 1,5 ganger årslønnen, som vil si at gjennomsnittsprisen for hver turnover er 150 prosent av den ansattes årsinntekt (Renså, 2020). Turnover fører ikke bare med seg direkte kostnader, men det skaper også problemer med forstyrrelser i arbeidsflyten og ikke minst et tap av organisatorisk kunnskap og erfaring, som kan gjøre det utfordrende å ha en stabil kultur i organisasjonen (Allen et al., 2010). I tillegg svekkes også kunderelasjoner, som fører til en svekket effektivitet og moral, som videre kan føre til en dårligere prestasjon i bedriften (Watrous et al., 2006). Turnoverintensjoner er ikke bare skadelig for organisasjonen, men også medarbeidere (Kuvaas, 2017).

Jacobsen og Thorsvik (2019) understreker at kompetansen som de ansatte besitter, deler og benytter seg av, stadig blir viktigere for at en bedrift skal kunne oppnå suksess, og dermed øke organisasjonens verdiskapning. Et av de aller viktigste verktøyene for å skape et konkurransefortrinn for bedrifter, er ansattes kompetanse (Porter et al., 1990). Kompetanse forklares som en beskrivelse av en person som har tilstrekkelige kvalifikasjoner ved gjennomføring av en bestemt oppgave (Hetland et al., 2011). Det foreligger mye verdi i kompetansen som blir brukt, som fører til en positiv økonomisk virkning for organisasjonen dersom de klarer å utnytte den gode kompetansen som de ansatte besitter (Lai, 2011).

Samtidig som verden har blitt et mer kunnskapssamfunn, beveger også dagens samfunn seg mot store digitale endringer (Næringslivets hovedorganisasjon, 2018). Dette så vi spesielt under pandemien Covid-19. Denne endringen fører både med seg muligheter som uavhengighet og en mer effektiv kommunikasjon, dog følger det også utfordringer som krever en større arbeidsinvestering, høyere jobbkraav, samt reduisering i ens evner til å fjerne seg fra jobben (Felstead & Henseke, 2017). Som følge av den teknologiske utviklingen, har det ført til at befolkningen er mye mer tilgjengelig nå enn noen gang, og flere understreker at de alltid er tilkoblet (Gold & Mustafa, 2013). Meeker (2019) fant i sin studie at 40 prosent av alle i verden besatt en smarttelefon. Smarttelefonen og andre teknologiske verktøy gjør at man stort sett aldri er utilgjengelig for andre, også kollegaer. At man selv er tilgjengeligheten, skaper også en forventning om at andre skal være tilgjengelige.

NITO gjennomførte i 2015 en studie innenfor teknologi og fjernarbeid på sine medlemmer, som viste til at 45 prosent har en arbeidsgiver som forventer at man er tilgjengelig, også utenfor

arbeidstiden (Kvittingen, 2015). Videre kommer det frem at rundt 47 prosent sier at kollegaer også forventer det samme. Det kommer frem i rapporten at dette fører til at de ansatte opplever press fra flere hold, og at det er en relativt lav terskel for at man blir kontaktet og kontakter andre utenom arbeidstiden, til og med i helger og ferier (Kvittingen, 2015). Også Buch et al. (2013) finner lignende funn i en undersøkelse på vegene av Handelshøyskolen BI og Finansforbundet på ansatte i finansbransjen. Teknologien gjør det mulig å svare når og hvor som helst. Dette bidrar også til at man føler på en forpliktelse å svare dersom man blir kontaktet av sin arbeidsgiver eller kollega, også utenfor arbeidstiden (Kvittingen, 2015).

I lys av pandemien Covid-19 som ankom Norge den 12. Mars 2020 (NOU 2021 : 6, 2021), ble det skapt en ny normal hvor man benyttet seg av hjemmekontor. Som følge av Pandemien har det ført til at arbeidskulturen, hvor man alltid har tilgang til kommunikasjon og informasjon, har blitt forverret. Til tross for at mange har klart å opprettholde «den normale arbeidsdagen», er det også mange som har hatt utfordringer, i form av at man beveger seg utover arbeidstid for å nå sine jobbkraav (Bartolj et al., 2022; Kost et al., 2023). Forskning viser at en ansatt som jobber hjemmefra har en høyere sannsynlighet for at skille mellom jobb og privatliv jevnes ut, dette resulterte i at man har en lengere arbeidsdag bestående av høyere grad av uregelmessighet (Chung & van der Horst, 2020; Hill et al., 2003; Mazmanian et al., 2013). Dog vil vi i denne studien ikke gå nærmere inn på pandemien Covid-19, men som nevnt over er det flere utfordringer og endringer som har oppstått etter at vi har gjennomgått en pandemi med strenge restriksjoner. Disse endringene kan dermed kreve at vi ser på eksisterende forskning på en ny måte, da det har vært et paradigmeskifte som følge av Covid-19 pandemien, og mange har gått fra «8 til 4 arbeideren» til «24/7 alltid tilgjengelig arbeideren» (Zoonen et al., 2021).

Følelsen og forventningen om å være tilgjengelig til enhver tid, inngår i betegnelsen skjult arbeid. I mer enn 100 år har praktikere og forskere sett på hvorfor en ansatt ønsker å slutte i jobben (Kuvaas, 2018). Tidligere forskning har allerede funnet at det foreligger en sammenheng mellom økt indre motivasjon og lavere turnoverintensjoner (Kuvaas, 2017). Forskning fra verdens største HR-selskap, Randstad, viser at nærmere halvparten av arbeidsstyrken er åpne for å slutte i sin nåværende jobb (Randstad, 2022). Til tross for dette understreker Buch, Dysvik og Kuvaas at skjult arbeid er et område hvor det er behov for mer forskning (Buch et al., 2013).

Formålet med denne studien er å forske på hvordan skjult arbeid og kompetanse spiller inn på trivsel og motivasjon ved arbeidsplassen. Hensikten er å bidra til å belyse fenomenet indre motivasjon, og utfordringer dersom man ikke er indre motivert, da spesielt turnoverintensjoner. Vår teoretiske modell vil understrekes av selvbestemmelsesteorien (Ryan & Deci, 2000) og jobbkrav -ressurs modellen (Demerouti et al., 2001; Kim & Stoner, 2008). Ved å undersøke forholdene der det utføres skjult arbeid ved ulikt kompetansenivå, er våre tiltenkte bidrag tredelt. For det første ønsker vi å ta sikte på å forbedre forståelsen av ansattes motivasjon, og dermed utfylle eksisterende forskning på hvordan indre motivasjon fører til turnoverintensjon (Kuvaas, 2017). For det andre har vi til hensikt å bidra til mer relevant forskning på fenomenet skjult arbeid, ved å se på i hvilken grad skjult arbeid påvirker sammenhengen mellom indre motivasjon og turnoverintensjoner. Samtidig ønsker vi for det tredje å bidra til ytterligere forskning ved å se på kompetanse som en interaksjon på effekten av skjult arbeid, og hvordan dette eventuelt kan endre effekten av indre motivasjon på turnoverintensjoner. Vi håper at dette kan bidra til å belyse effekten skjult arbeid har på deres ansatte, og hvordan ulik kompetanse berøres. Dette kan hjelpe arbeidsgivere til å være mer føre var, slik at en uønsket turnover ikke skal oppstå.

Videre vil vi benytte oss av eksisterende teori for å utlede prediksjoner om at kompetanse har en modererende effekt på effekten av skjult arbeid, og at skjult arbeid har en modererende effekt på sammenhengen mellom indre motivasjon og turnoverintensjoner. For å forstå mer om hvorfor det foreligger turnoverintensjoner, vil vi dermed analysere deltakernes motivasjon og trivsel, avhengig av deres arbeid utover vanlig arbeidstid. Vi velger også å teste om deres kompetansenivå vil bidra til å kunne forklare denne sammenhengen. Basert på teori og tidligere forskning, legger vi først frem at det foreligger en negativ sammenheng mellom indre motivasjon og turnoverintensjon. Deretter fremlegger vi at skjult arbeid har en negativ effekt på sammenhengen mellom indre motivasjon og turnoverintensjon. Til slutt tester vi hvorvidt kompetanse demper effekten av skjult arbeid på sammenhengen mellom indre motivasjon og turnoverintensjon. Videre vil vi i denne studien fremlegge metoden for datainnsamling, resultatene av undersøkelsen, og drøftelse av resultatene og videre forskning. Avslutningsvis presenteres konklusjonen.

2. Teoretisk bakgrunn og hypoteser

2.1 Turnoverintensjoner

Tidligere studier har sett på hvordan man skal klare å holde på de ansatte som besitter mye kompetanse. Mitchell og Zatzick (2015) hevder at det er viktig at kompetente ansatte har arbeidsoppgaver som kan utfordre kompetansen de besitter, da en følelse av overkvalifisering er en stor del av forklaringen til turnoverintensjoner. En belastning som følger av et mer utfordrende og krevende arbeid, er økt turnoverintensjon (Van Der Merwe et al., 2020). Ansatte med turnoverintensjoner, vil påvirke organisasjonen negativt i form av at den ansatte vil yte dårligere service (Mitchell & Zatzick, 2015). Videre uttrykker Mitchell og Zatzick (2015) at faktorer som kan redusere turnoverintensjoner er arbeidsoppgaver som er i stand til å utfordre de ansatte og at de identifiserer seg selv med organisasjonen. Kuvaas og Dysvik (2016) fant at er følelse av identifikasjon med organisasjonen er en normativ indre motivasjon.

Hur og Abner (2023) finner at prediktorene som er av den større betydningen for turnoverintensjon er jobbtilfredshet, jobbutmattelse, jobbengasjement, klar rolletydighet, en affektiv organisatorisk engasjement og til slutt deltakelse ved beslutninger. Hur og Abner (2023) har tatt for seg kun ansatte i den offentlige sektoren. Mihajlov og Mihajlov (2016) mener at det foreligger en forskjell på jobbtilfredshet og turnoverintensjon mellom ansatte i offentlig og privat sektor. Ansatte i den offentlige sektoren har en høyere grad av arbeidstilfredshet og lavere turnoverintensjoner, enn ansatte i privat sektor grunnet høyere jobbsikkerhet i offentlig sektor (Mihajlov & Mihajlov, 2016).

Jobbtilfredshet og lederskap er svært viktige faktorer for å unngå turnover. At medarbeideren er tilfreds, har en sammenheng med at motivasjonen øker, som ofte resulterer i en lavere turnover (Ashwini et al., 2022). På den andre siden vil det sannsynligvis foreligge økt turnover hvis den ansatte ser etter andre jobbmuligheter og man er misfornøyd med jobben (Aguiar Do Monte, 2012). Variablene jobbaunomi og sosial støtte har en direkte negativ effekt på turnoverintensjon, dog foreligger det en signifikant interaksjon mellom sosial støtte og rollestress, som resulterer i en reduksjon i turnoverintensjoner (Kim & Stoner, 2008). Det har i tillegg blitt funnet at jobbengasjement er negativt korrelert med turnoverintensjon (Bakker & Leiter, 2010; Coetzer & Rothmann, 2007; Du Plooy & Roodt, 2010).

Til tross for at det kan foreligge mange forskjellige variabler som kan føre til turnoverintensjoner, er fellestrekket at det er viktig for organisasjoner å fange opp hva som utløser tanken på at man vil slutte i organisasjonen.

2.2 Indre motivasjon

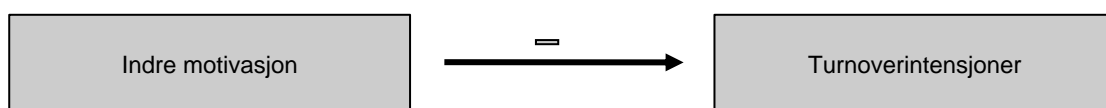
Motivasjon er en svært betydningsfull faktor i selvbestemmelsesteorien (oversatt fra engelsk, «Self-determination theory») (heretter SDT). SDT baserer seg på teorien om menneskers medfødte psykologiske behov og motivasjon (Ryan & Deci, 2000). Teorien tar for seg to ulike motivasjonsformer, ytre og indre motivasjon. Hvor ytre motivasjonen handler om materielle goder eller unngåelse av straff. Indre motivasjon handler om den indre drivkraften som en har ved utførelse av en handling. Dog er ikke den ytre motivasjonen like verdifull som den indre, ettersom den er svært kortvarig (Ryan & Deci, 2000). Indre motivasjon er også den motivasjonsformen som gir mest positive effekter for både organisasjonen og medarbeideren (Kuvaas & Dysvik, 2009). De psykologiske behovene som teorien tar for seg er behovet for autonomi, kompetanse og tilhørighet, når man ser på en sammenheng mellom den menneskelige utviklingen, velvære og motivasjon (Ryan & Deci, 2000).

Hetland et al. (2011) beskriver de tre psykologiske behovene, hvor kompetanse benyttes dersom man skal beskrive en som besitter tilstrekkelige kvalifikasjoner ved utførelse av en gitt oppgave, tilhørighet brukes når man skal beskrive en følelse når man har tilknyttet andre mennesker, og autonomi vil si at man innehar en følelse av kontroll over ens egen skjebne og oppførsel. Opplevelsen av kompetanse vil ikke direkte øke den indre motivasjonen, med mindre en følelse av autonomi er driveren (Dysvik et al., 2013, sitert i Kuvaas & Dysvik, 2020, s. 71). Ryan og Deci (2000) utviklet SDT om at autonomi, kompetanse og tilhørighet er forutsetninger som må ligge til grunn dersom en skal være i stand til å skape og opprettholde den indre motivasjonen. Derimot, så øker ikke indre motivasjon i samme grad av handlinger som oppleves som kontrollerende (som for eksempel økonomiske belønninger) (Kuvaas et al., 2020). Hvis en ansatt er autonom motivert, så vil det være positivt for organisasjonen i form av at den ansatte ofte har mindre fravær, en sterkere tilhørighet til organisasjonen, og lavere turnoverintensjoner (Gagné et al., 2015).

Det foreligger en negativ korrelasjon mellom indre motivasjon og turnoverintensjoner (Kuvaas et al., 2017). Dette samsvarer også med undersøkelsen til Vansteenkiste et al. (2007) om at

negative utfall av jobben (for eksempel turnoverintensjoner) er korrelert med tilfredsstillelse av de tre psykologiske behovene. Behovet for tilhørighet og kompetanse påvirker motivasjonen, enten gjennom utmattelse eller tilfredsstillelse (Richer et al., 2002). En rekke andre studier tar opp den negative korrelasjonen mellom indre motivasjon og turnoverintensjon omkring forskjellige kulturelle settinger (Dysvik & Kuvaas, 2010; Kuvaas, 2006a; Richer et al., 2002; Vansteenkiste et al., 2007). En negativ sammenheng mellom indre motivasjon og turnoverintensjoner vil også samsvare med eksisterende forskning på temaet. Undersøkelsen vil dermed bidra til forskningens troverdighet. Teorien som omhandler indre motivasjon og turnoverintensjoner, gir derfor holdepunkter for at høy grad av indre motivasjon kan motvirke ansattes ønske om å slutte i jobben. På grunnlag av dette presenterer vi følgende hypotese:

Hypotese 1: *Det foreligger en negativ sammenheng mellom indre motivasjon og turnoverintensjoner.*



Figur 1 - Illustrasjon av hypotese 1

2.3 Skjult arbeid

Jobbkraft –ressurs modellen ble utviklet for å forklare de to kritiske arbeidsbetingelsene som påvirker arbeidstakeres sannsynlighet for utbrenthet og turnoverintensjoner; jobbkraft og jobbressurser (Demerouti et al., 2001; Kim & Stoner, 2008). Dette innebærer at arbeidstakere med høye jobbkraft og begrensede jobbressurser, vil oppleve energitap og en reduksjon i motivasjon, som vil føre til utbrenthet (Demerouti et al., 2001; Kim & Stoner, 2008).

Skjult arbeid kan tolkes som et slikt jobbkraft. Skjult arbeid er arbeid utenom den spesifiserte arbeidstiden, som ikke registreres og som det dermed ikke kompenseres for, verken gjennom avspasering, overtidsbetaling eller bonus (Buch et al., 2013). Buch et al. (2013) viser også at det foreligger en signifikant positiv sammenheng mellom indre motivasjon og skjult arbeid. Skjult arbeid forklares ofte ved hjelp av det teoretiske rammeverket for sosial bytteteori, definert av Blau (1968). Sosial bytteteori beskrives som en utveksling av handlinger mellom medarbeidere, enten ved utveksling av arbeidskraft, økonomiske eller sosiale goder (Blau, 1968). Derimot vil skjult arbeid være uspesifisert i en slik bytterelasjon ettersom arbeidet er skjult for den andre parten, så vil arbeidet ofte heller ikke gjengjeldes av den andre. En

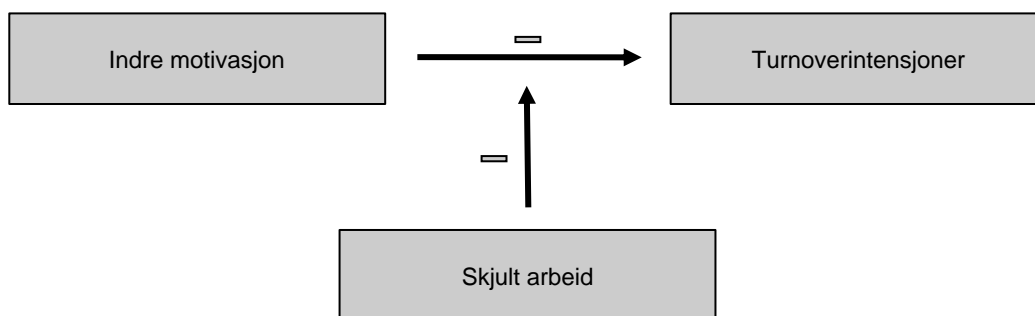
utfordring ved skjult arbeid er at arbeidsgiveren ikke vil se arbeidet som arbeidstakeren gjennomfører. Dette kan oppleves som et psykologisk kontraktsbrudd ettersom arbeidstakeren ofte kan føle at ekstraarbeidet ikke blir tilbakebetalt slik hen forventer (Rousseau, 1989). Arbeidstakere som opplever at de bidrar mer enn hva de får i gjengjeld og har en arbeidsinnsats over dette, kan ofte føle at den psykologiske kontrakten ikke er oppfylt (Birtch et al., 2016; Conway & Briner, 2005). Dette samsvarer med funnet til Buch et al. (2013) om en signifikant positiv sammenheng mellom skjult arbeid og opplevd brudd på den transaksjonelle psykologiske kontrakten.

Sett i perspektiv av jobbkrav –ressurs modellen, kan skjult arbeid tolkes som en negativ jobbkaraktistika, fordi det vil øke arbeidsbelastningen for arbeidstakere. Den økte arbeidsbelastningen kommer ofte i form av fjernarbeid, hvor man besvarer jobbtelefonen, leser arbeidsrelatert e-poster eller oppdaterer seg på det som er faglig nødvendig utover den normale arbeidstiden (Nilles, 1998). Denne arbeidsbelastningen kan berøre familie og jobb- situasjonen, spesielt for profesjonelle (ledere i norsk kontekst) som ofte utfører arbeidsoppgavene til de er ferdige, til tross for at det medfører at man må utføre fjernarbeid (Kossek et al., 2006). Barley et al. (2011) argumenterer for at besvarelse av e-poster faktisk er assosiert med stress og overbelastning. Kolleger forventer ofte at man er tilgjengelig utover normal arbeidstid (Kvittingen, 2015). Frankrike innførte imidlertid i 2017 loven «rett til å koble fra» (Stokel-Walker, 2016). Denne loven innebærer at bedrifter med over 50 ansatte vil være forpliktet til å utarbeide et dokument for ansattes rettigheter, hvor det fastsettes et tidsrom for når ansatte ikke skal utføre e-postdialoger (Stokel-Walker, 2016). En nyere studie viser at pandemien Covid-19 ikke har forbedret forventningen, men tvert imot, heller ført til flere timer i løpet av en arbeidshverdag (Volini et al., 2020). En av følgene av pandemien, er at ansatte har flere grunner til å kontakte hverandre om arbeid etter endt arbeidstid (Sinclair et al., 2020).

Flere forskere har også argumentert for at å være pålogget utover vanlig arbeidstid ofte kan bli sett på som et problematisk jobbkrav (Carvalho et al., 2022; Crawford et al., 2010; Lepine et al., 2005; Schaufeli & Taris, 2014). Kvantitative egenskaper, som tidspress og arbeidsmengde, blir ofte brukt til å karakterisere disse jobbkravene (Van der Doef & Maes, 1999). Skjult arbeid, ved bruk av smarttelefoner og bærbare pc-er, gjør det mulig for ansatte å utvide arbeidstiden (Towers et al., 2006). Det kan ofte føre til at ansatte opplever å være koblet til og være på jobb 24 timer i døgnet (Derks & Bakker, 2014). Fjernarbeidere jobbet ofte flere timer for å «veie opp» for at de ikke var fysisk på arbeidsplassen (Lautsch et al., 2009).

Vi argumenterte tidligere for at eksisterende forskning viser at det foreligger en negativ sammenheng mellom indre motivasjon og turnoverintensjoner (Kuvaas et al., 2017). Buch et al. (2013) fant også en signifikant sammenheng mellom skjult arbeid og turnoverintensjon. En mulig forklaring til sammenhengen mellom skjult arbeid og turnoverintensjon kan være at arbeidstakere med høye jobbkrav og begrensede jobbbressurser, vil oppleve energitap og en reduksjon i motivasjon, som igjen vil føre til utbrenthet (Demerouti et al., 2001; Kim & Stoner, 2008). En spesiell utfordring ved skjult arbeid er at arbeidsgiveren ikke vil se arbeidet som arbeidstakeren gjennomfører, og at dette kan oppleves som et psykologisk kontraktsbrudd (Rousseau, 1989). Besvarelse av e-poster er assosiert med stress og overbelastning (Barley et al., 2011) og ved skjult arbeid, med bruk av smarttelefoner og bærbare pc-er, så opplever ofte ansatte å være koblet til jobb hele døgnet (Derks & Bakker, 2014). Hur og Abner (2023) fant at jobbutmattelse er en av prediktorene som har større betydningen for turnoverintensjoner. Teorien som omhandler skjult arbeid, gir derfor holdepunkter for at høy grad av skjult arbeid er en negativ belastning for ansatte som i verste fall kan føre til store konsekvenser for organisasjoner. På grunnlag av dette presenterer vi følgende hypotese:

Hypotese 2: *Skjult arbeid har en svekkende effekt på sammenhengen mellom indre motivasjon og turnoverintensjoner.*



Figur 2 - Illustrasjon av hypotese 2

2.4 Kompetanse som en moderator

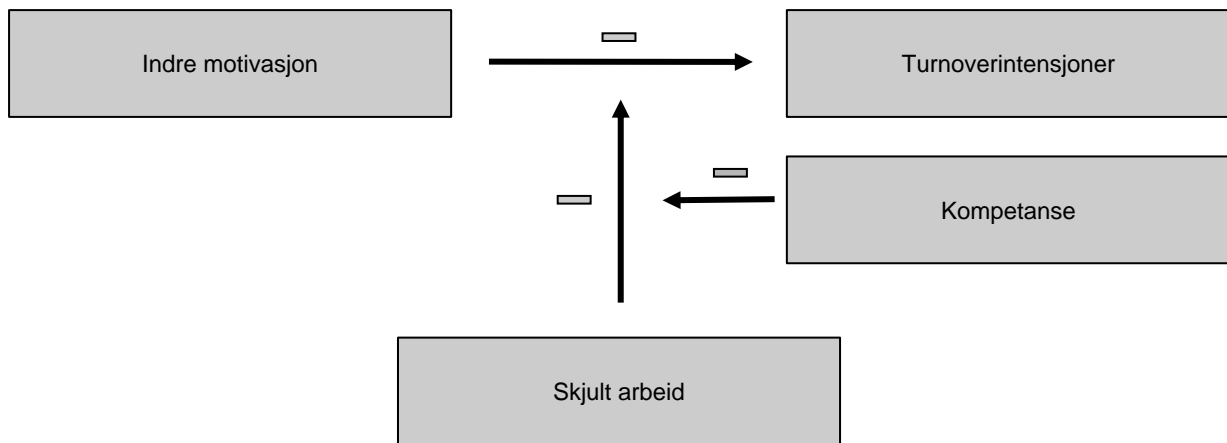
Ved benyttelse av kompetanse, så kan man skille mellom formell og uformell kompetanse. Formell kompetanse betraktes hvor man kan dokumentere kompetansen som for eksempel kurs eller utdanning, og som deretter er godkjent av kursarrangører eller utdanningsinstitutter (Lai, 2013; Nordhaug, 2002). Ved formell kompetanseformen stilles det ofte krav ved utførelse av for eksempel arbeidsoppgaver, da den består av ferdigheter og kompetanse (Lai, 2013; Nordhaug, 2002). Den andre kompetanseformen, uformell kompetanse vil si kompetansen som

man utvikler utenfor planlagte tiltak eller utdanningssystem, og kan oppnås ved opparbeidet ferdigheter og kunnskap fra arbeidslivet eller erfaringer (Einarsen & Skogstad, 2016). Summen av både den formelle og uformelle kompetansen kalles realkompetanse, og vil si den samlede kompetansen som oppstår ved gjennomføring av utdanning, organisasjonsledelse, arbeidsliv og livet utenfor arbeidslivet (Lai, 2013; Nordhaug, 2002).

Jobbkraft trenger ikke å være utelukkende negativ i forholdet mellom jobbkraft og jobbkraftressurser (Crawford et al., 2010). Lepine et al. (2005) skiller mellom to typer jobbkraft, hindringer og utfordringer. Hindringer ble klassifisert som arbeidsoppgaver som krever svært mye innsats og energi, og samtidig ikke innebærer vekstpotensial for den ansatte, mens utfordringer inkluderte vekstpotensialet (Crawford et al., 2010; Lepine et al., 2005). Det foreligger en sammenheng mellom jobbtillfredshet og muligheter for at man får utnyttet og videreutviklet kompetansen sin (Dalen, 2020). Dog er det kun hindringer som har en tendens til å føre til utbrenthet og turnoverintensjoner (Crawford et al., 2010).

Vi bygger dermed videre på hypotese to om at «*Skjult arbeid har en svekkende effekt på sammenhengen mellom indre motivasjon og turnoverintensjoner*». Hvor vi blant annet kommenterte på at en mulig forklaring til sammenhengen mellom skjult arbeid og turnoverintensjon kan være at arbeidstakere med høye jobbkraft og begrensede jobbkraftressurser, vil oppleve energitap og en reduksjon i motivasjon, som igjen vil føre til utbrenthet (Demerouti et al., 2001; Kim & Stoner, 2008). Derimot vet vi at ikke alle jobbkraft trenger å være utelukkende negativ i forholdet mellom jobbkraft og jobbkraftressurser, og at det kun er hindringer som har en tendens til å føre til utbrenthet og turnoverintensjoner (Crawford et al., 2010). Teorien som omhandler skjult arbeid og kompetanse, gir derfor holdepunkter for at hvorvidt du ser på en arbeidsoppgave som en hindring eller ikke, teoretisk kan tenkes å være korrelert med kompetansenivå. En mulig forklaring kan dermed være at ansatte som besitter høy kompetanse vil oppleve det skjulte arbeidet som en utfordring, mens ansatte som ikke besitter høy kompetanse vil oppleve det skjulte arbeidet som en hindring. Høyere kompetanse kan dermed tenkes å redusere effekten av skjult arbeid. På grunnlag av dette presenterer vi følgende hypotese:

Hypotese 3: *Kompetanse vil redusere den svekkende effekt fra skjult arbeid*



Figur 3 - Illustrasjon av hypotese 3

3. Metode

3.1 Valg av metode

I denne studien benyttet vi oss av et kvantitativt forskningsdesign. Dette designet bygger på vitenskapssyn og naturvitenskap, med opphav og inspirasjon fra positivismen (Creswell, 2014). Ettersom vi tar for oss et beskrivende design med en deduktiv tilnærming, foreligger bakgrunnen for valget av en kvantitativ metode, med et ønske om å utforske sammenhenger knyttet til den teoretiske modellen vår. Vi samlet inn primærdata (Sander, 2020) til å danne datasettet. Vi utarbeidet et nettbasert spørreskjema (Saunders et al., 2015), som ble delt i sosiale medier. Zikmund et al. (2013) uttrykker at spørreundersøkelser bidrar til at det foreligger lavere grad av ulike oppfatninger og mulige misforståelser av respondentens opplevelser. På denne måten kan vi oppnå et resultat som kan sies å være statistisk representativt, da det er muligheter og kapasitet til å kartlegge en stor gruppe informanter i vår populasjon (Saunders et al., 2015).

3.2 Innsamling av data og prosedyre

Metoden som er aller mest benyttet som innsamlingsmetode, er spørreskjema (Ringdal, 2018). Spørreundersøkelsen startet med en informerende tekst hvor formål med innhenting av data og hva vi skulle bruke datasettet til ble fremlagt. Spørreskjemaet ble utformet og testet nøye før det ble publisert. For å sikre god validitet har vi også valgt å sette kontrollspørsmålene til valgfrie, hvor vi plasserte disse sist i undersøkelsen (Kelley et al., 2003). Dette er av den grunn at spørsmålene ikke er av avgjørende grunnlag for analysen. I forkant av utformingen av

spørreskjema satt vi oss grundig inn i teorien for å få en god forståelse og kunnskap om temaet, for å kunne forstå hvilke variabler som ville være hensiktsmessig å inkludere i spørreundersøkelsen. I tillegg til variablene vi har kommet frem til, benyttet vi oss av to ekstra variabler (selvrapportert OCB og ELMX differensiering), som ikke direkte er relatert til vår problemstilling. Hensikten med å inkludere disse ekstra variablene er for å ivareta undersøkelsens validitet.

Vi gjennomførte innsamling av data ved bruk av sosiale medier, som Facebook og LinkedIn i løpet av våren (24. februar - 23. mars) 2023. Før vårt spørreskjema ble publisert på disse plattformene, var det viktig at vi hadde rett og lov til å foreta innsamlingen. Vi anonymiserte respondentene i undersøkelsen, og det forelå heller ikke informasjon som var konfidensiell. Det var derfor ikke nødvendig å melde dette inn til Norsk Samfunnsvitenskapelig Datatjenester (NSD). Ved utforming av spørreskjema benyttet vi oss av nettsiden «nettskjema.no». Denne nettsiden gjør det ikke mulig å hverken spore eller identifisere respondentene ved deres e-postadresse eller IP-adresse (UiO, 2021).

3.2.1 Utvalg

Resultatet etter datainnhenting, endte med et utvalg bestående av totalt 252 besvarelser. Av disse var hele 81% kvinner, og resterende 19% menn. 36% av respondentene har samboer, 28% er gift, 31% er single, kun 5% er skilt og 1% er enke eller enkemann. Datasettet består av respondenter i alderen under 25 år (20%), 25-34 år (29%), 35-50 år (29%), 51-60 år (18%) og over 60 år (5%). Av disse hadde 25% fullført en mastergrad eller høyere, mens 38% hadde en bachelorgrad og 38% hadde videregående eller lavere. 19% av respondentene hadde jobbet i sin nåværende jobb i mindre enn 1 år, mens 32% hadde jobbet mellom 1-3 år, 19% mellom 4-7 år, kun 7% mellom 7-10 år og 23% hadde lenger enn 10 år i jobben. Fagområdet til respondentene i datasettet består av følgende bransjer: økonomi og administrative fag (25%); helse-og omsorgsfag (25%); teknologiske fag (5%); samfunnsvitenskapelige fag (3%); pedagogiske fag (10%); og annet fagområdet (32%). Av hele utvalget hadde 22% av respondentene en lederstilling.

For å begrene et estimat på antall respondenter til denne studien, så benyttet vi oss av programvaren G*Power (se vedlegg 1). Vi gjennomførte en «ANOVA - Fixed effects, special, main effects and interactions» beregning med fremgangsmåten tatt i bruk av G*Power 3.1 manual fra Universitetet i Düsseldorf til utregning (HHU, 2021). Resultatet fra kalkulasjonen

i G*Power tilsier at vi trengte 329 respondenter. Vi har valgt å benytte Cohens middels effektstørrelse på 0,25 (liten effektstørrelse = 0,1 og stor effektstørrelse = 0,5) (Cohen, 1969, s. 348). Analysen fra G*Power indikerer at det foreligger en 80,01% sjans for at vi vil oppdage en effekt. Cohen (1988) understreker at en akseptert minimumsgrense for effekt er 0,80.

3.3 Måleinstrumenter

I undersøkelsen ble samtlige av påstandene målt gjennom fem-punkts Likert-skala. Dette bidrar til at vi får et større innblikk i hvilken grad respondentenes holdninger samsvarer med påstandene som er inkludert i undersøkelsen. Ved å benytte en Likert-skala kan man få et bedre og kombinert mål på holdningene til respondentene, ved å bruke flere påstander som omhandler samme tema (Joshi et al., 2015; Malt & Grønmo, 2023). Vi benyttet oss derfor av flere påstander per måleinstrument. Måleinstrumentene som ble undersøkt i spørreundersøkelsen var turnoverintensjon, indre motivasjon, skjult arbeid og kompetanse. Selvrappertert OCB og ELMX differensiering ble også inkludert som variabler som ikke er direkte relatert til vår problemstillingen, men som kan brukes til å undersøke psykometriske egenskaper. Undersøkelsen inkluderte også kontrollvariabler som kjønn, alder, høyeste fullførte utdanning, ansiennitet, fagområde, stillingsnivå og sivilstatus. Samtlige av påstandene og spørsmålene i undersøkelsen er hentet fra tidligere forskning og har blitt validert som gode forskningsbaserte måleinstrumenter. Ifølge Goodman et al. (1998) er dette god forskningspraksis, og vi kan dermed være forholdsvis trygge på at påstandene undersøker og fanger opp det vi ønsket å måle. Spørreundersøkelsen ligger vedlagt i vedlegg 2.

3.3.1 Indre motivasjon

Påstandene for å måle indre motivasjon ble utviklet av Kuvaas og Dysvik (2009). Variabelen indre motivasjon inneholder seks påstander som forsøker å undersøke hvorvidt arbeidsoppgavene og jobben din kan sies å være en viktig drivkraft til å utføre arbeidsoppgavene. Indre motivasjon ble målt ved hjelp av en fem-punkts Likert-skala som rangerte fra «Helt enig» til «Helt uenig». Eksempel på påstandene er «Jeg føler at den jobben jeg gjør er meningsfull» og «Det er gøy å jobbe med de arbeidsoppgavene jeg har».

Vi testet den interne reliabiliteten ved å benytte oss av McDonalds Omega, hvor det foreligger et krav om 0,70 eller høyere (McNeish, 2018). En rekke forskere understreker at Omega er en mer robust måling enn Cronbachs alfa mot eventuelle avvik, som utgjør et mer egnet mål på

den indre konsistensen (Hayes & Coutts, 2020). Koeffisienten ble målt ved å benytte oss av OMEGA-makro i SPSS. Omega vil alltid bestå av en verdi som er mellom 0 og 1, hvor indre konsistens betraktes som akseptabel dersom estimatet ligger på 0,70 og eller høyere (McNeish, 2018). Dersom reliabilitetsestimatet er over kravet på 0,70, så vil dette si at variabelen har god konsistens, og at påstandene er gode for å måle fenomenet som er tenkt å måle (Stensen & Lydersen, 2022). En ønskelig verdi for omega ligger vanligvis mellom 0,70 og 0,90 (Dunn et al., 2014). Dersom det er svært høye omega-koeffisienter kan dette være assosiert med at det er overflødighet av elementer. McDonalds Omega ble målt til 0,89, som betyr at påstandene befinner seg over minstekravet om 0,70 og dermed har en god konsistens.

3.3.2 Turnoverintensjoner

Påstandene for å måle turnoverintensjoner ble utviklet av Kuvaas (2006b). Variabelen turnoverintensjoner inneholder fem påstander som forsøker å undersøke om du tror du kommer til å fortsette å jobbe i din nåværende organisasjon, eller om du vurderer å skifte arbeidssted. Turnoverintensjoner ble målt ved hjelp av en fem-punkts Likert-skala som rangerte fra «Helt enig» til «Helt uenig». Eksempel på påstandene er «Jeg tenker ofte på å slutte i min nåværende jobb» og «Jeg oppfatter mine fremtidsutsikter i denne organisasjonen som dårlige». McDonalds Omega ble målt til 0,91, som betyr at påstandene befinner seg over minstekravet om 0,70 og dermed har en god konsistens.

3.3.3 Skjult arbeid

Påstandene for å måle skjult arbeid ble utviklet av Buch et al. (2013). Variabelen skjult arbeid inneholder ni påstander som forsøker å undersøke respondentens arbeidsmengde utover vanlig arbeidstid som det ikke kompenseres for. Skjult arbeid ble målt ved hjelp av en fem-punkts Likert-skala som rangerte fra «De fleste hverdager i uken og av og til i helgen» til «Aldri eller meget sjeldent». Eksempel på påstandene er «Hvor ofte leser du arbeidsrelaterte e-poster utenfor arbeidstiden uten at dette kompenseres i form av avspasering og/ eller overtidsbetaling?» og «Hvor ofte besvarer du arbeidsrelaterte e-poster utenfor arbeidstiden uten at dette kompenseres i form av avspasering og/ eller overtidsbetaling?». McDonalds Omega ble målt til 0,93, som betyr at påstandene befinner seg over minstekravet om 0,70 og dermed har en god konsistens.

3.3.4 Kompetanse

Påstandene for å måle kompetanse ble utviklet av Spreitzer (1995). Den er opprinnelig utarbeidet for å måle psykologisk bemyndiggjøring, hvor kompetanse er en av fire dimensjoner. Variabelen kompetanse inneholder tre påstander som forsøker å undersøke respondentens egne vurderinger av sine ferdigheter/sin kompetanse på arbeidsplassen. Kompetanse ble målt ved hjelp av en fem-punkts Likert-skala som rangerte fra «Helt enig» til «Helt uenig». Eksempel på påstandene er «Jeg er sikker på at jeg har de egenskapene som skal til for å utføre mine jobbaktiviteter» og «Jeg behersker de ferdighetene som trengs i jobben min». McDonalds Omega ble målt til 0,88, som betyr at påstandene befinner seg over minstekravet om 0,70 og dermed har en god konsistens.

3.3.5 Selvrapportert OCB

Selvrapportert OCB ble som nevnt også inkludert som en ekstra variabel for å undersøke psykometriske egenskaper. Påstandene for å måle selvrapportert OCB ble utviklet av Van Dyne og LePine (1998, sitert i Kuvaas & Dysvik, 2009). Variabelen selvrapportert OCB inneholder sju påstander som forsøker å undersøke respondentens egne vurderinger av sin ekstra arbeidsinnsats på jobben. Selvrapportert OCB ble målt ved hjelp av en fem-punkts Likert-skala som rangerte fra «Helt enig» til «Helt uenig». Eksempel på påstandene er «Jeg påtar meg ofte oppgaver uoppfordret» og «Jeg involverer meg for at gruppen skal ha det best mulig». McDonalds Omega ble målt til 0,83, som betyr at påstandene befinner seg over minstekravet om 0,70 og dermed har en god konsistens.

3.3.6 ELMX differensiering

ELMX differensiering ble også inkludert som en ekstra variabel for å undersøke psykometriske egenskaper. Påstandene for å måle ELMX differensiering ble utviklet av Buch (2019). Variabelen ELMX differensiering inneholder fire spørsmål som forsøker å undersøke hvorvidt nærmeste lederen skiller på de sosiale og økonomiske aspektene ved relasjonen til ulike medarbeidere. ELMX differensiering ble målt ved hjelp av en fem-punkts Likert-skala som rangerte fra «I svært stor grad» til «I svært liten grad». Eksempel på spørsmålene er «Lokker din nærmeste leder noen medarbeidere med konkrete belønninger for ekstraarbeid enn andre medarbeidere (for eksempel betaling/ekstra feriedager)?» og «Behandler din nærmeste leder noen medarbeidere på en mer formell og avklart måte enn andre medarbeidere?». McDonalds

Omega ble målt til 0,90, som betyr at spørsmålene befinner seg over minstekravet om 0,70 og dermed har en god konsistens.

3.3.7 Kontrollvariabler

I undersøkelsen kontrollerte vi for de eksogene variablene kjønn, alder, utdanningsnivå, ansiennitet, bransje, lederstilling og sivilstatus. Disse variablene ble inkludert for at sammenhengen mellom den avhengige variabelen og de uavhengige variablene ikke skulle kunne bli forklart av andre sammenhenger. Vi inkluderte alder og ansiennitet som en kontrollvariabel fordi kompetansenivået i høy grad kan avhenge av alder og ansiennitet. Yngre ansatte med mindre erfaring og ansatte som har vært ansatt i kortere tid, kan undervurdere eller overvurdere sitt eget kompetansenivå. Vi inkluderte lederstilling som en kontrollvariabel ettersom det ofte forventes at ledere jobber ekstra utover vanlig arbeidstid og at dette er tatt høyde for når lønnsnivået blir satt. Tilsvarende, kan kjønn, utdanningsnivå, bransje og sivilstatus ha slike forklaringer som kan forbedre analysen.

3.4 Analyse

Vi analyserte treveis-interaksjonen ved å utføre en hierarkisk moderert OLS-regresjon og en (eksplorerende) faktoranalyse som er utført i programvaren, SPSS (Statistical Package for the Social Sciences). Betydningen av treveis-interaksjonsleddet (også kalt moderert moderasjon av Hayes (2018)), viser om effekten av skjult arbeid (M) på forholdet mellom indre motivasjon (X) og turnoverintensjoner (Y) modereres av kompetanse (W) (Dawson, 2014). Faktoranalysen rotert vi med Varimax-rotasjon, som er en ortogonal rotasjonsmetode og den mest brukte (Costello & Osborne, 2005). Hensikten med rotasjonen er å få et mindre antall indikatorer som lader høyt på hver faktor, og småladninger som forsøkes å gjøres enda mindre (Costello & Osborne, 2005; Yong & Pearce, 2013). På bakgrunn av undersøkelser om det eksisterte tilfeldige sammenhenger mellom variablene eller ikke, og for å avgjøre tilstrekkeligheten av målemodellen (Hurley et al., 1997), gjennomførte vi en faktoranalyse helt i starten av vår analyseprosess.

Videre hentet vi ut den deskriptive statistikken, etterfulgt av korrelasjonsanalyse for våre variabler og reliabilitetskårer. Vi brukte SPSS til å opprette en korrelasjonsmatrise med hensikt om å undersøke korrelasjonskoeffisientene hvor vi kunne måle grad av samvariasjon, for å undersøke sammenhengen mellom de ulike variablene (Taylor, 1990). På bakgrunn av at det

ofte foreligger mangel på uavhengighet blant forklaringsvariablene, kan det være utfordrende å skulle skille mellom de ulike avhengighetsrelasjonene til hver variabel (Farrar & Glauber, 1967). Vi undersøkte derfor om det forelå multikollinearitet i datasettet. Videre benyttet vi oss av Pearsons produkt-moment korrelasjonskoeffisient (r), hvor det måles styrken på den lineære sammenhengen mellom to ulike variabler (Sedgwick, 2012). For videre tolkning har vi valgt å benytte oss av anbefalingen fra Taylor (1990), hvor det foreligger lave korrelasjoner på under 0,35, moderate korrelasjoner mellom 0,36 og 0,67 og til alt over 0,68 er høye korrelasjoner. Videre beregnet vi McDonalds omega (McDonald, 2013) som bygger på den faktoranalytiske tilnærmingen.

Som neste steg valgte vi å benytte oss av en hierarkisk moderert OLS (Ordinary Least Squares) -regresjonsanalyse i SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), hvor vi har benyttet Hayes (2013) sin makro «PROCESS». Vi gjennomførte denne testen med hensikt å teste for moderering i hypotesen som omfavner treveis-interaksjonen (Cohen et al., 2014), men også for få en klar oversikt over det overordnede mønsteret for alle variablene. Process gir ikke sentrerte variabler, dermed har vi sentrert alle variablene foruten turnoverintensjon for å lettere kunne tolke modellen. Vi fant at kontrollvariablene hadde lav statistisk kraft, og ettersom utvalget vårt er relativt lite, vurderte vi derfor å ikke inkludere kontrollvariablene i den endelige regresjonsanalyse ettersom de hadde lite relevans for undersøkelsen (Becker et al., 2016; Bernerth & Aguinis, 2016; Cohen, 1992).

Vi benyttet oss videre av den hierarkiske oppfølgingen av prediktorvariabler, hvor vi observerte endringene som forekom i R-kvadrert (R^2) ved inkludering av interaksjonen (Dawson, 2014). Den hierarkisk modererte OLS-regresjonsanalysen fører til at den endelige regresjonen inkluderer alle uavhengig variabler, moderatorer og alle interaksjonsleddene. Vi beregnet deretter effekten av interaksjonen og effekten av uavhengige variabler på den avhengige variabelen lineært med moderatorene våre (Hayes & Montoya, 2017).

Til slutt lagde vi en visualisering av interaksjonene, for å tolke interaksjonene ytterligere. Ettersom treveis-interaksjonen som inkluderte kompetanse ikke viste seg å være statistisk signifikant, så valgte vi å illustrere visualiseringen med en graf som tar for seg sammenhengen mellom *indre motivasjon* (X) og *turnoverintensjon* (Y), og interaksjonen av moderatoren *skjult arbeid* (M) og *indre motivasjon* (X). Formålet med å lage en slik modell er at det kan gi oss et bilde av interaksjonseffekten, og eventuelt illustrere mulige endringer ved de forskjellige

betingelsene i modellen (Dawson & Richter, 2006). For å lage visualiseringen, benyttet vi oss av Dawson (2018) sitt spesialutviklede regneark i Excel, samt utregninger av verdier fra vår regresjonsmodell. Dawson (2014) understreker at til tross for at mange forskere foretrekker tre linjer (linje tre viser effekten på gjennomsnittsverdiene til moderatoren (skjult arbeid)), vil dette ofte bli uoversiktlig.

4. Resultater

4.1 Eksplorerende faktoranalyse

Vi startet med å undersøke hvorvidt en faktoranalyse kan gjennomføres i vårt datasett. Vi benyttet oss av SPSS, hvor vi gjennomførte en Kaiser–Meyer–Olkin-test (KMO) og fikk en verdi på 0,86, som vil si over kravet (0,50), og at Bartlett's Test of Sphericity er signifikant med en p-verdi ($p = 0,01$) under 0,05. Dette vil si at det var hensiktsmessig å foreta en faktoranalyse på vårt datasett. Vi fant ved utførelse av den eksplorerende faktoranalysen at samtlige variable ladet over grensen (0,50), dog så vi at påstanden, «Jeg påtar meg ofte oppgaver uoppfordret?» (OCB1) har en ladning på 0,48. Videre så vi at samtlige av påstandene fra *indre motivasjon* og *turnoverintensjoner* ladet betydelig på samme komponent. Dermed besluttet vi å rotere faktoranalysen med varimax rotasjon (Se vedlegg 3). Dette løste problemet og vi fikk 6 komponenter, IM, TI, SA, K, ELMX_D, & OCB, hvor alle påstandene ladet betydelig (over 0,50) på en komponent. I den roterte faktoranalysen så vi at påstandene, «Jeg tenker ofte på å slutte i min nåværende jobb» (TI1) og «Jeg vil trolig lete aktivt etter en ny jobb i løpet av de nærmeste 3 årene» (TI5) på turnoverintensjon også ladet over 0,30 på komponenten for *indre motivasjon*. Derimot, ladet begge påstandene betydelig mer på komponenten for *turnoverintensjoner*, enn komponenten for *indre motivasjon*. Samtidig er dette også de eneste påstandene som ladet over 0,30 på en annen komponent.

4.1 Deskriptiv statistikk, korrelasjonsanalyse og reliabilitet

Variabler	N	Mean	Std. dev.	Gender	Age	Educ	Tenure	Industry	Leader	Married	IM	TI	SA	K	ELMX_D	OCB
Gender ^a	251	.81	.39	-												
Age ^b	252	2.59	1.14	.01	-											
Educ ^c	250	1.87	.78	-.06	.27**	-										
Tenure ^d	252	2.84	1.44	.03	.57**	-.01	-									
Industry ^e	252	3.42	2.10	-.02	-.10	-.29**	.06	-								
Leader ^f	233	1.81	.46	.01	-.25**	-.10	-.12	.00	-							
Married ^g	251	2.10	.92	.07	.54**	.15*	.39**	-.12	-.20**	-						
IM	252	3.94	.86	.09	.37**	.16*	.20**	-.16*	-.21**	.29**	(.89)					
TI	252	2.80	1.33	-.07	-.34**	-.12*	-.12*	.09	.15*	-.24**	-.57**	(.91)				
SA	252	2.32	1.16	-.02	.21**	.20**	.17**	-.09	-.35**	.22**	.12	.07	(.93)			
K	252	4.62	.56	.01	.25**	-.02	.28**	.08	-.01	.24**	.21**	-.05	.04	(.88)		
ELMX_D	252	2.23	1.14	-.04	-.17**	-.16*	-.06	.07	.16*	-.24**	-.24**	.40**	.21**	-.05	(.90)	
OCB	252	4.29	.60	.16*	.10	-.07	.14*	-.14*	-.15*	.15*	.26**	-.09	.17**	.15*	.02	(.83)

** Korrelasjonen er signifikant på 0,01 nivået

McDonalds Omega (Ω) er oppgitt i parentes

* Korrelasjonen er signifikant på 0,05 nivået

Variablene er ikke-standardiserte

^aKjønn Mann = 0, Kvinne = 1, Annet = 2, Ønsker ikke svare = 3

^bAlder Under 25 år = 1, 25-34 år = 2, 35-50 år = 3, 51-60 år = 4, Over 60 år = 5

^cUtdanningsnivå Videregående eller lavere = 1, Bachelorgrad = 2, Mastergrad eller høyere = 3

^dAnsienitet Mindre enn 1 år = 1, Mellom 1-3 år = 2, Mellom 4-7 år = 3, Mellom 7-10 år = 4, Lenger enn 10 år = 5

^eBransje Økonomi og administrative fag = 1, Helse-og omsorgsfag = 2, Teknologiske fag = 3, Samfunnsvitenskapelige fag = 4, Pedagogiske fag = 5, Annet = 6

^fLederstilling Ja = 1, Nei = 2, Ønsker ikke å svare = 3

^gSivilstatus Singel = 1, Samboer = 2, Gift = 3, Skilt = 4, Enke/ enkemann = 5

Tabell 1 - Korrelasjonsmatrise, reliabilitet og deskriptiv statistikk

Tabell 1 fremlegger den deskriptive statistikken og korrelasjonen for hele utvalget, på totalt 252 respondenter. I henhold til variablene som er benyttet med en fem-punkts skala, så vi at *indre motivasjon* (*X*) (gjennomsnitt 3,94, standardavvik 0,86), *turnoverintensjon* (*Y*) (gjennomsnitt 2,80, standardavvik 1,33) og *kompetanse* (*W*) (gjennomsnitt 4,62, standardavvik 0,56) ligger på den øvre grensen av skalaen (over 2,5). Dette vil si at en gjennomsnittlig respondent sitter med en følelse av indre motivasjon, ikke har tenkt på å slutte i jobben og føler at man sitter med en høy kompetanse. I den nedre grensen (under 2,5) av fem-punkts skalaen fant vi *skjult arbeid* (*M*) (gjennomsnitt 2,32, standardavvik 1,16). Dette vil si at en gjennomsnittlig respondent rapporterer at de sitter med skjult arbeid noen ganger i uken til noen ganger i måneden.

Ved å se på korrelasjonen mellom variablene, så vi at det foreligger flere signifikante korrelasjoner. Variabelen *indre motivasjon* korrelerer moderat negativt ($r = -0,57, p < 0,01$) med *turnoverintensjon*. Dette tilsier at en reduksjon i indre motivasjon, også tilsier en økning i turnoverintensjoner, og motsatt. Variabelen *indre motivasjon* korrelerer også lavt positivt med *kompetanse* ($r = 0,21, p < 0,01$). Dette tilsier at en reduksjon i indre motivasjon også tilsier en økning i kompetanse, og motsatt. De resterende korrelasjonene mellom variablene i modellen vår var ikke signifikante, derimot var det flere signifikante korrelasjoner mellom kontrollvariablene og variablene fra modellen. Vi så at *turnoverintensjoner*, *indre motivasjon* og *skjult arbeid* korrelerer med kontrollvariablene for alder, utdanningsnivå, ansiennitet, lederstilling og sivilstatus. Kompetanse derimot, korrelerer kun med kontrollvariablene for alder, ansiennitet, og sivilstatus.

Ved å se på McDonalds Omega så vi at alle variablene ligger på over minstekravet om 0,70 (McNeish, 2018), hvor *indre motivasjon* har en verdi på 0,89, *turnoverintensjon* har en verdi på 0,91, skjult arbeid har en verdi på 0,93 og *kompetanse* har en verdi på 0,88. Dog fremkommer det at både *turnoverintensjoner* og *skjult arbeid* har en McDonalds omega koeffisient som er like over den ønskede verdien på 0,90 (Dunn et al., 2014). En omega over 0,90 kan tyde på at skalaene inneholder overflødige påstander. Likevel, kan samtlige av skalaene sies å ha en indre konsistens som kan betraktes som akseptabel og god.

4.2 Hierarkisk regresjonsanalyse

	Turnoverintensjoner (Y)		
	Modell 1	Modell 2	Modell 3
Indre motivasjon	-0,80***	-0,83***	-0,83***
Skjult arbeid	0,19***	0,20***	0,20***
Kompetanse	0,10	0,08	0,08
<i>Toveis-interaksjoner</i>			
IM x SA		-0,14*	-0,14*
IM x K		-0,07	-0,08
SA x K		0,09	0,08
<i>Treveis-interaksjon</i>			
IM x SA x K			-0,02
R^2	0,35	0,37	0,37
ΔR^2		0,02	0,00

$N = 252$. Uavhengige variabler er sentrerte, avhengig er ikke sentrert

* $p < 0,10$

** $p < 0,05$

*** $p < 0,01$

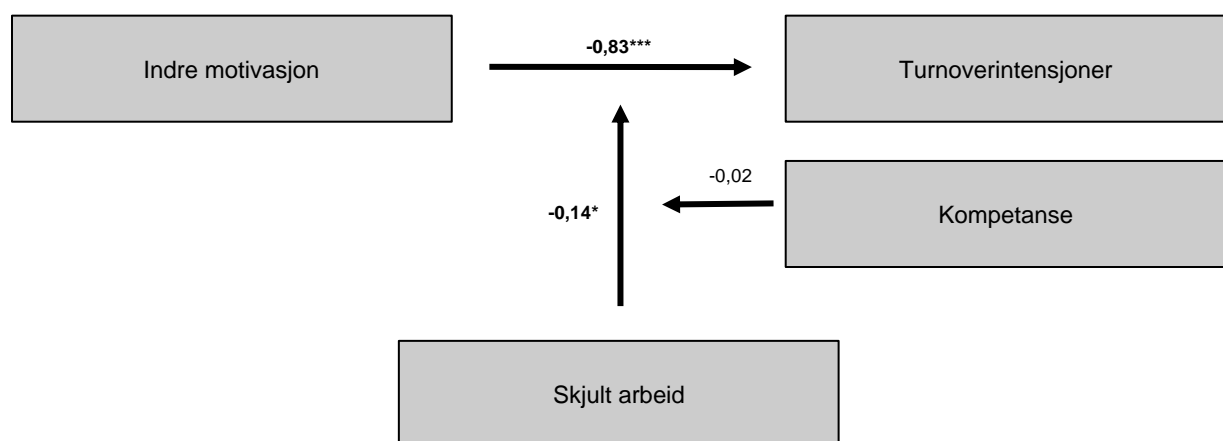
Tabell 2 - Hierarkisk moderert OLS-regresjonsanalyse

Tabell 2 fremlegger den hierarkiske modererte OLS-regresjonsanalysen. Denne tabellen viser forholdet mellom den uavhengige variabelen (*indre motivasjon*), den avhengige variabelen (*turnoverintensjoner*), og de modererende variablene (*skjult arbeid* og *kompetanse*) og deres interaksjoner. De uavhengige variablene i tabell 2 er sentrerte. Derimot er den avhengige variabel ikke sentrert.

I trinn 1 la vi inn den avhengige og de uavhengige variablene i modellen, uten å inkludere noen av interaksjonsleddene. Vi ser at både *indre motivasjon* ($\beta = -0,80, p < 0,01$) og *skjult arbeid* ($\beta = 0,19, p < 0,01$) er statistisk signifikant. Dette vil si at *indre motivasjon* og *skjult arbeid* har en signifikant sammenheng med *turnoverintensjoner*. Vi får altså støtte for første hypotese: «Det foreligger en negativ sammenheng mellom *indre motivasjon* og *turnoverintensjoner*». Analysen består av en R-kvadrat som ligger på 0,35, som vil si at de avhengige variablene i modellen forklarer 35% av variansen i ansattes *turnoverintensjoner*.

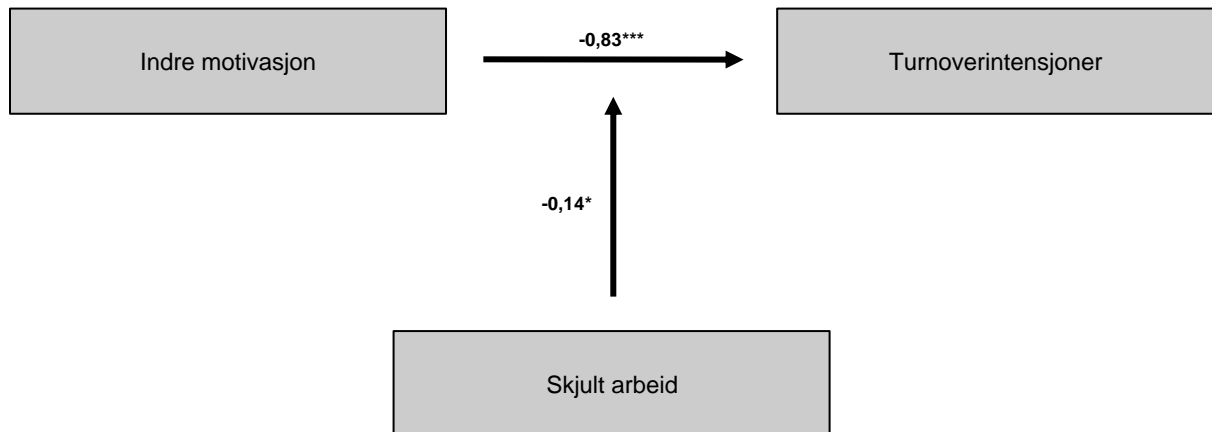
I neste steg, som er steg 2, inkluderte vi alle toveis-interaksjonene. I dette steget har vi inkludert toveis-interaksjonene for de modererende og uavhengige variablene, som er avgjørende for at vi skal kunne tolke resultatet riktig (Dawson, 2014). Interaksjonen mellom *indre motivasjon* og *skjult arbeid*, ($IM*SA$)($\beta = -0,08, p = 0,07$), er moderat statistisk signifikant, som vil si at vi får støtte for andre hypotese: «*Skjult arbeid har en svekkende effekt på effekten av indre motivasjon på turnoverintensjoner*», men kun på et 90% signifikansnivå. Vi ser også en endring i helningskoeffisientene til både *indre motivasjon*, ($\beta = -0,83, p < 0,01$), og *skjult arbeid*, ($\beta = 0,20, p < 0,01$). Begge variablene er fortsatt statistisk signifikante. Interaksjonen mellom *indre motivasjon* og *kompetanse*, ($IM*K$)($\beta = -0,07, p = 0,23$), og interaksjonen mellom *skjult arbeid* og *kompetanse*, ($SA*K$)($\beta = 0,09, p = 0,16$), var derimot ikke statistisk signifikante. Vi så likevel en økning (delta R^2) på 0,02 i R^2 , fra 0,35 til 0,37. Dette tyder på at interaksjonen mellom *indre motivasjon* og *skjult arbeid* forklarer 2% mer av variasjonen i *turnoverintensjoner*.

I steg 3, inkluderte vi alle treveis-interaksjonene for de modererende og uavhengige variablene. Treveis-interaksjonen mellom *indre motivasjon*, *skjult arbeid* og *kompetanse* viste seg å ikke være statistisk signifikant ($IM*SA*K$)($\beta = -0,02, p = 0,73$). Dette tyder på at vi ikke får støtte for hypotese 3, om at «*Kompetanse vil redusere den svekkende effekt fra skjult arbeid*». Vi ser heller ingen endringer fra steg 2. *Indre motivasjon* og *skjult arbeid* er fortsatt statistisk signifikant på et 99% signifikansnivå og interaksjonen mellom *indre motivasjon* og *skjult arbeid* er signifikant på et 90% signifikansnivå. R^2 ligger stabilt (ingen endring i delta R^2) på 0,37. Dette tyder på at *indre motivasjon*, *skjult arbeid* og interaksjonen mellom *indre motivasjon* og *skjult arbeid* forklarer 37% av variasjonen i *turnoverintensjoner*.



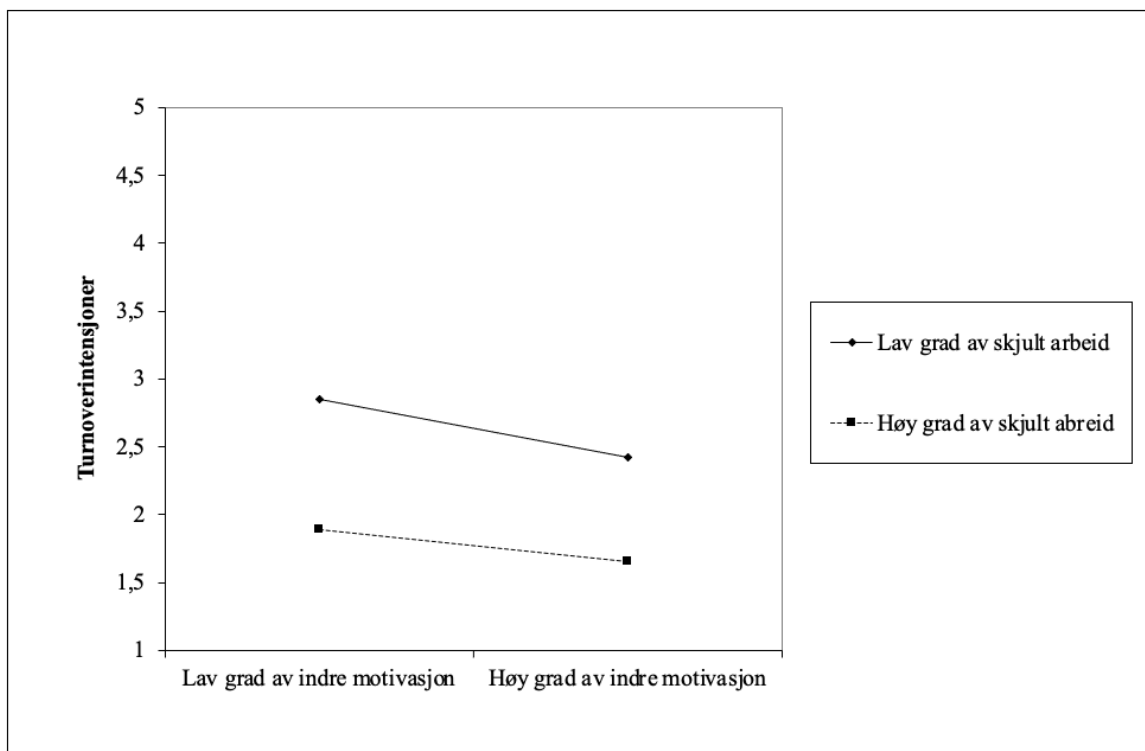
Figur 4 - Konseptuelt rammeverk etter testing av hypotesene

I figur 4 ser vi resultatet av tabell 2, hvor *indre motivasjon* har en sterk statistisk signifikant negativ effekt på *turnoverintensjoner*. Videre viser figuren at interaksjonen mellom *skjult arbeid* og *indre motivasjon* har en svak statistisk signifikant negativ effekt på *turnoverintensjoner*. Til slutt ser vi at interaksjonen mellom *kompetanse*, *skjult arbeid* og *indre motivasjon* har en ikke-signifikant negativ effekt på *turnoverintensjoner*. Figur 5 viser det konseptuelle rammeverket når vi kun inkluderer variablene som er statistisk signifikante.



Figur 5 - Konseptuelt rammeverket med statistisk signifikante variabler

4.3 Visualisering av statistisk signifikante interaksjoner



Figur 6 - Illustrasjon av toveis-interaksjonen / Den modererende rollen av skjult arbeid på forholdet mellom indre motivasjon og turnoverintensjoner

Ettersom variabelen *kompetanse* ikke er statistisk signifikant, valgte vi å illustrere interaksjonen av *skjult arbeid* og *indre motivasjon* på *turnoverintensjon*. Figur 6 viser både høye og lave verdier av modellens signifikante moderator, *skjult arbeid*. X-aksen viser lave og høye verdier av *indre motivasjon* og Y-aksen viser skalaen for *turnoverintensjon* fra en til fem. Grafen viser at *turnoverintensjoner* generelt er lavere når man har en høy *indre motivasjon*, dog avhenger dette av størrelsen på effekten av om man har lite/mye *skjult arbeid*. Effekten av *indre motivasjon* på *turnoverintensjoner* viser seg å være størst når det foreligger lav grad av *skjult arbeid* (linje 1). Effekten av *indre motivasjon* på *turnoverintensjoner* viser seg å være minst når det foreligger høy grad av *skjult arbeid* (linje 2).

5. Diskusjon

Formålet med denne studien har vært å undersøke og forbedre forståelsen av sammenhengen mellom indre motivasjon og turnoverintensjoner, og hvordan den kombinerte påvirkningen av skjult arbeid og kompetanse vil påvirke denne sammenhengen. Videre har vi benyttet det teoretiske rammeverket som er presentert i del 2 (teoretisk bakgrunn og hypoteser), for å undersøke hvorfor enkelte av hypotesene fikk og ikke fikk støtte. Resultatene av denne studien er med på å bidra til å belyse eksisterende forskning, men også belyse nye sammenhenger rundt fenomenet skjult arbeid. Ved at vi klarer å bevisstgjøre ledere og organisasjoner til å orientere seg om effekten skjult arbeid og kompetanse har på ansatte, kan man forhindre en mulig turnover. Turnover vil ha store konsekvenser for organisasjonens kostnader (Renså, 2020), forstyrrelser i arbeidsflyten, tap av kunnskap og en ustabil kultur (Allen et al., 2010).

Vi fant i denne undersøkelsen støtte for vår første hypotese: «*Det foreligger en negativ sammenheng mellom indre motivasjon og turnoverintensjoner*». Funnet antyder at jo høyere grad av indre motivasjon, jo lavere grad av turnoverintensjoner har den ansatte. Dette er i samsvar med tidligere undersøkelser, som Kuvaas et al. (2017) og Vansteenkiste et al. (2007) bidrar til å understreke viktigheten av at arbeidsgivere legger til rette for å øke indre motivasjon. Ved å legge til rette for indre motivasjon vil organisasjonen oppleve flere fordeler som at den ansatte ofte har mindre fravær, har en sterkere tilhørighet til organisasjonen, og opplever en lavere grad av turnoverintensjoner (Gagné et al., 2015). Samtidig, vil ansatte med turnoverintensjoner også påvirke organisasjonen negativt i form av at den ansatte vil yte dårligere service (Mitchell & Zatzick, 2015).

Gjennom undersøkelsen fant vi en moderat statistisk signifikant støtte for vår andre hypotese: «*Skjult arbeid har en svekkende effekt på effekten av indre motivasjon på turnoverintensjoner*». Denne sammenhengen er også i tråd med tidligere undersøkelser som har vist at det foreligger en negativ sammenheng mellom indre motivasjon og turnoverintensjoner (Kuvaas et al., 2017), en signifikant sammenheng mellom skjult arbeid og turnoverintensjoner (Buch et al., 2013), og at jobbutmattelse er en av prediktorene som har en større betydning for turnoverintensjoner (Hur & Abner, 2023). Videre vet vi at besvarelse av e-poster er assosiert med stress og overbelastning (Barley et al., 2011) og at skjult arbeid, hvor man benytter smarttelefoner og bærbar pc-er, så opplever ofte ansatte å være koblet til jobb hele døgnet (Derks & Bakker, 2014).

Med det teoretiske rammeverket, som omhandler om ansatte ser på arbeidsoppgaver som hindringer eller utfordringer (Crawford et al., 2010; Lepine et al., 2005), så kan vi teoretisk tenke oss at kompetansenivået til den ansatte kan moderere effekten av skjult arbeid på sammenhengen mellom indre motivasjon og turnoverintensjoner. Vi argumenterer for at en mulig forklaring kunne være at ansatte som besitter høy kompetanse vil oppleve det skjulte arbeidet som en utfordring, mens ansatte som mangler kompetanse vil oppleve det skjulte arbeidet som en hindring. Derimot, så fant vi ikke støtte for vår tredje hypotese: «*Kompetanse vil redusere den svekkende effekt fra skjult arbeid*», i vår undersøkelse. Resultatene tilsier at vi dermed ikke finner noen interaksjonseffekter fra kompetanse og skjult arbeid i vår undersøkelse, dog kan vi heller ikke utelukke en slik effekt på bakgrunn av at denne sammenhengen ikke er signifikant.

I analysen fant vi også flere signifikante korrelasjoner mellom kontrollvariablene våre, og variablene fra modellen (turnoverintensjoner, indre motivasjon, skjult arbeid og kompetanse). Turnoverintensjoner, indre motivasjon og skjult arbeid korrelerte signifikant med alder, utdanningsnivå, ansiennitet, lederstilling og sivilstatus. Dette kan være svært interessant å undersøke videre i senere undersøkelser. Som nevnt ser vi for eksempel at skjult arbeid korrelerer signifikant positivt med alder, utdanningsnivå, ansiennitet og sivilstatus. Derimot, korrelerer skjult arbeid signifikant negativt med lederstilling. I en norsk kontekst kan dette ofte gi mening, da ledere ofte ikke kompenseres for overtid og ekstra arbeid på samme måte som ansatte uten en lederstilling. Ledere har ofte en høyere lønn og bonusordninger, hvor det uavhengig av ekstra arbeid forventes innsats for å fullføre prosjekter og andre arbeidsoppgaver, selv utover normal arbeidstid.

Kompetanse derimot, korrelerte kun signifikant med kontrollvariablene for alder, ansiennitet, og sivilstatus. Fra teorien fremkommer det at utdanningsnivå betraktes som en formell kompetanse (Lai, 2013; Nordhaug, 2002). Det fremkommer at det foreligger en korrelasjon som ikke er statistisk signifikant mellom kompetanse og utdanning (-0,02). I dette tilfellet er det rimelig å anta at respondentene ikke forbinder kompetansen de besitter med utdanningsnivå, men heller kompetansen som en uformell kompetanse. Det kan avslutningsvis tenkes at en følelse av at man er kompetent, ikke nødvendigvis avhenger av utdanningsnivå, men det oppnås også ved opparbeidet ferdigheter og kunnskap fra arbeidslivet eller erfaringer (Einarsen & Skogstad, 2016). Resultatet av dette funnet tilsier dermed at det kan være viktig for organisasjoner og ledere at følelsen av at den ansatte er kompetent ikke kun avhenger av

kurs eller utdanning som kan dokumenteres, men også erfaringer og ferdigheter som opparbeides gjennom arbeidslivet.

5.1 Styrker, begrensninger, og forskningsmuligheter

Denne studien har bidratt til økt forståelse og ytterligere forskning rundt fenomenene turnoverintensjon, indre motivasjon, skjult arbeid og kompetanse, dog forekommer det begrensninger som gjør at funnene må tolkes varsomt. Den første begrensningen følger av at vi har gjennomført en tverrsnittsundersøkelse, som begrenser oss til å trekke mulige årsaksforklaringer ut ifra funn som kommer fram av resultatet (Podsakoff et al., 2003). Ved videre forskning kan det dermed være nyttig å gjennomføre longitudinelle og eksperimentelle studier, som ytterligere kan forklare eventuelle årsakssammenhenger som blir avdekket i denne studien (Fraley & Hudson, 2014).

Vi benyttet oss av programvaren G*Power for å foreta en beregning av det nødvendige antallet respondenter som må foreligge for å oppdage en effekt i treveis-interaksjonen vår. Resultatet av denne beregningen indikerte at vi måtte ha 329 respondenter, hvor det ville foreligge en 80,01 prosent sannsynlighet for at vi kunne oppdage en effekt på interaksjonen (Cohen, 1988). Vi oppnådde ikke en respondentrate som G*Power beregnet, da det endelige utvalget bestod av 252 respondenter. Avvik fra det beregnede utvalget i G*Power kan ha bidratt til at treveis-interaksjonen ikke var statistisk signifikant, og at vi dermed ikke oppnådde en ønsket effekt på hypotese tre. Det kan foreligge flere grunner til at vi ikke klarte å oppnå et ønsket antall respondenter, men det følger en begrensning på at vi kun var to undersøkere som publiserte spørreskjema på våres sosiale medier over en kort tidsperiode. Ofte kan man benytte gevinster eller gaver for å øke deltakelsen av undersøkelsen (Bårdgård, 2022), dog har dette ikke vært benyttet i denne undersøkelsen.

Data i denne studien er samlet inn ved hjelp av et spørreskjema, hvor respondentene fylte ut svarene selv. Dette fører til en generell bekymring rundt validiteten av funnene som studien viser (Chan, 2009). Til tross for dette består spørreskjemaet av kun lukkede spørsmål, hvor samtlige av spørsmålene er hentet fra tidligere forskning, som er validitet som pålitelige forskningsbaserte måleinstrumenter. At vi har benyttet oss av god forskningspraksis, gjør oss relativt trygge på at påstandene faktisk undersøker og fanger opp det vi har ønsket å måle (Goodman et al., 1998).

Spørreskjemaet er utformet ved benyttelse av en Likert-skala, som kan medføre skjevheter i responsstilen. Spørreskjema består kun av standardiserte svaralternativer, noe som inviterer respondenten til å oppgi at man er «Enig» eller «Uenig» på spørsmålene som er nokså identiske (Podsakoff et al., 2003; Ringdal, 2018). Vi har også valgt å kun benytte oss kun av fem-punkts Likert-skala hvor det foreligger et midtre «Nøytralt» alternativ. En begrensning med at det foreligger slike alternativer, kan bestå av at respondenten ikke ønsker å uttrykke sine sterke meninger, eller at man er usikker på hva man skal svare, og velger dermed det midtre alternativet (Østby, 2020). På bakgrunn av at Likert-skala er anvendt ved både de avhengige og uavhengige variablene, kan dette føre til en liten variasjon mellom skalaene og målingene. Dette kan potensielt bidra til skjevheter, fordi respondentene kan påvirkes av liknende sammenhenger (Podsakoff et al., 2003).

Det følger utfordringer ved benyttelse av spørreskjema. Respondenten kan svare ut fra sosiale normer, eller svare på en slik måte at de tror svaret vil fange opp studiens hypoteser (Goodman et al., 1998). At respondenten svarer slik, er nødvendigvis ikke en bevisst handling, men kan forekomme uten at en selv er bevisst over en slik handling (Langdridge & Hagger-Johnson, 2009). Vi har i denne studiens utforming valgt å legge til to ekstra variabler (OCB og ELMX_D), til spørreskjemaet som ikke direkte har en sammenheng med studiens hypoteser. Hensikten med inkludering av disse to variablene, er å redusere muligheten for at en respondent bevisst eller ubevisst oppfyller hypotesen i denne studien, for å unngå å leve opp til sosiale forventninger. Supplering av de to ekstra variablene OCB og ELMX_D bidrar på denne måten til å sikre at undersøkelsen opprettholder sin validitet.

At respondenten har et ønske om å svare innenfor de sosiale normene for å ikke skille seg ut, fremkommer som en utfordring når respondenten rapporterer data selv (Nederhof, 1985). Av den grunn er respondentenes anonymitet bevart, hvor anonymiteten er opplyst før respondenten besvarte undersøkelsen. En annen utfordring med spørreundersøkelse er at respondenten kan bli lei, som følger av at undersøkelsen er for tidkrevende, og validiteten kan med dette synke utover undersøkelsen (Kelley et al., 2003). På bakgrunn av dette har vi spørsmål som er av størst betydning for vår undersøkelse først (indre motivasjon, turnoverintensjoner, skjult arbeid og kompetanse), etterfulgt av de to ekstra variablene (OCB og ELMX_D). Siden kontrollvariablene ikke er direkte relevante for våre hypoteser, er disse plassert bakerst i undersøkelsen hvor de heller ikke er obligatoriske.

For å forbedre validiteten og unngå falske korrelasjoner, kunne vi ha lagt til andre kontrollvariabler (Tuftes, 2018). En begrensning følger av at alder kan bestå av for stort utvalg, (henholdsvis under 25 år, 25-34 år, 35-50 år, 51-60 år og over 60 år) dette kan bidra til at vi ikke klarer å fange opp mulige korrelasjoner, og falske korrelasjoner kan ha fremkommet. Når det gjelder indre motivasjon, så hevder Ryan og Deci (2000) at autonomi, kompetanse og tilhørighet er forutsetninger som må ligge til grunn dersom en skal være i stand til å opprettholde og belyse den indre motivasjonen, også Vansteenkiste et al. (2007) understreker at tilfredsstillende av autonomi, kompetanse og tilhørighet i svært stor grad forklarer den indre motivasjonen. Det belyses også at det foreligger forskjell i jobbtildfredshet og turnoverintensjon mellom ansatte i offentlig og privat sektor (Mihajlov & Mihajlov, 2016). Skjult arbeid fremkommer av at det stilles et krav om en arbeidsoppgave hvor det foreligger begrensede ressurser. Det fremkommer at jobbkrav enten kan oppleves som et hinder eller en utfordring (LePine et al., 2005; Crawford et al., 2010). Hvorvidt ansatte opplever arbeidsoppgaver som en utfordring eller et hinder, kan være med å påvirke om skjult arbeid vil ha en ekstra påkjenning på den ansatte. Ved videre forskning kan det dermed vurderes om man skal inkludere variablene, autonomi, tilhørighet, sektor, hvorvidt man opplever arbeidsoppgavene sine som hindringer eller utfordringer.

I fremtidige undersøkelser kan man vurdere om man skal videreutvikle begrepet skjult arbeid og lage spesialtilpassede påstander for ledere i norsk kontekst. Ledere og ikke-ledere kompenseres ulikt for overtid og ekstra arbeid. Ledere får ofte ikke overtidsbetalt, men har derimot en høyere fastlønn og bonusordninger. Totalkompensasjonen tar med i beregningen ekstraarbeidet det forventes for å fullføre prosjekter, og andre arbeidsoppgaver utover den normal arbeidstid. Dette kan føre til at ledere rapporterer lavere grad av skjult arbeid med dagens påstander. Ved videre forskning kan det dermed vurderes om man kan videreutvikle begrepet skjult arbeid for ledere. På denne måten kan man forsøke å økte validiteten, unngå falske korrelasjoner og forbedre vår forståelse av sammenhengene.

Ved innsamling av data kan det foreligge ytre faktorer eller personlige grunner, som bidrar til å påvirke resultatet. Respondenten kan ha hatt forstyrrende elementer rundt seg, som kan ha bidratt til en påvirkning på svarene (Jacobsen, 2015), dog kan vi ikke kontrollere miljøet respondenter befinner seg i ved utførelse av undersøkelsen. Til tross for at respondentenes anonymitet er bevart, så fant en studie av (Parrott & Smith, 1993) at respondenter er redde for å bli mislikt dersom andre hadde vist hva de besvarte i undersøkelsen. Vi har informert

respondenten om at undersøkelsen er anonymisert, men respondenten kan ha besvart spørsmålene på en slik måte at det ikke ville komme til skade for en selv, dersom andre hadde fått vite hva man følte. En annen ytre faktor kan også fremkomme av at det har inntruffet en hendelse rett før undersøkelsen, som gjør at svaralternativene blir berørt, da det er utført en tverrsnittsundersøkelse (Jacobsen, 2015). Ved videre forskning kan man dermed gjennomføre en longitudinell studie hvor man kan med mer sikkerhet utelukke at resultatet er påvirket av en bestemt situasjon som inntraff før undersøkelsen fant sted.

Det er inkludert flere variabler i denne studien, dog kan vi ikke utelukke at det kan være andre variabler som er av større interesse, og at det kan foreligge andre eventuelle forklaringer (Rosenbaum, 2010). Vi kan heller ikke utelukke at det foreligger andre variabler enn skjult arbeid og kompetanse, som kan ha en medierende eller modererende effekt på sammenhengen mellom indre motivasjon og turnoverintensjon. Med hensikt om å ikke benytte de to ytterligere variablene (OCB og ELMX_D), så vi likevel at de korrelerer signifikant med skjult arbeid. Dette kan mulig forklare med at ansatte som er indre motivert kan legge igjen en ekstra arbeidsinnsats, både i form av OCB og skjult arbeid. En mulig sammenheng mellom skjult arbeid og ELMX differensiering, kan forklare ved ulike prestasjoner fra ansatte. Det kan tenkes at ansatte som jobber mye skjult også vil prestere på et høyere nivå, og at dette kan føre til en ELMX differensiering. Ved videre forskning kan det være interessant å se på hvordan OCB eller ELMX differensiering kan påvirke sammenhengen.

Til tross for at skjult arbeid er et område, hvor det ikke foreligger mye eksisterende forskning (Buch et al., 2013), kan det foreligge mulige søkeskjevheter. Dette leder til et begrenset utvalg som fører til utfordringer for å vurdere eksisterende forskning. En annen begrensning til eksisterende forskning er at de aller fleste studiene er gjennomført på andre nasjoner, enn Norge (blant annet Amerika). Det vil også foreligge kulturelle forskjeller i de forskjellige nasjonene. Kossek et al. (2005) omtaler en gruppe ansatte som profesjonelle, men i en norsk kontekst ville det vært ledere. Det kan dermed være at utfallet av vår studie hadde vært annerledes dersom man hadde gjennomført studien i en annen nasjon med en annen kultur. Når det er sagt har vi dermed valgt å være forsiktige ved gjennomføringen av litteratursøk, med hensikt om å sikre god forskningskvalitet (Jesson et al., 2011). Videre har vi valgt å inkludere bidrag som består av kvantitative, men også kvalitative metoder, hvor det er gjennomført et grundig arbeid med kilder og datamateriale.

5.2 Praktiske implikasjoner

Til tross for at det foreligger noen begrensninger knyttet til vår studie, viser resultatene av forskningen at det fremkommer flere interessante praktiske implikasjoner som kan redusere turnoverintensjon hos ansatte i organisasjoner. Funnene i denne studien viser til at turnoverintensjon avhenger av om den ansatte er motivert, og da den indre motivasjonen og om det foreligger skjult arbeid. Ut ifra dette er den aller første praktiske implikasjonen at man er klar over at indre motivasjon har en direkte sammenheng med turnoverintensjon (Kuvaas et al., 2017). Dermed bør ledere eller organisasjoner legge til rette for autonomi, kompetanse og tilhørighet, som er forutsetninger for å opprettholde og belyse den indre motivasjon (Ryan & Deci, 2000).

For det andre må ledere eller ansatte være klar over at skjult arbeid øker turnoverintensjonen hos de ansatte, spesielt i takt med den teknologiske utviklingen (Volini et al., 2020). Dermed er det viktig at ansatte får arbeidsoppgaver som utgjør at det ikke kreves at man jobber ut over arbeidstiden, uten at det registreres eller at det oppstår kompensasjon (Buch et al., 2013). Medarbeidere kan også bidra til å redusere ens ansattes turnoverintensjon, ved å skape et arbeidsmiljø hvor det ikke forventes at man er tilgjengelig utover en normal arbeidsdag (Kvittingen, 2015). Dersom det foreligger eller er i ferd med å utvikle seg skjult arbeid, viser denne studien at det vil være svært verdifullt for ledere eller ansatte å ha et verktøy som bidrar til at skjult arbeid ikke oppstår eller utvikler seg. Ved å hindre dette viser resultatene av denne studien at man har ansatte som tenker mindre på å slutte i sin nåværende jobb.

Til slutt bør organisasjoner og ledere ta ekstra godt vare på ansatte som besitter rikelig kompetanse. En ansatt som er indre motivert, har heller ikke tenkt å slutte i jobben, og føler at man besitter god kompetanse. Ved høy grad av kompetanse vil heller ikke arbeidsoppgavene føles som et hinder (Crawford et al., 2010). Dette krever at ledere eller ansvarspersoner er bevisst og klar over at for høyt nivå i forhold til den ansattes kompetansenivå, vil være med på å øke tanken på å slutte i jobben. Dette kan hindres ved at ledere identifiserer den ansattes kompetansenivå, slik at arbeidsoppgavene ikke oppleves som et jobbkrav. Ledere og ansvarspersoner kan også oppmuntre og bidra til kompetanseutvikling, slik at kompetansenivået til den ansatte kan balanseres med kompetansenivået som kreves av arbeidsoppgavene.

6. Konklusjon

Formålet med studien har vært å undersøke forholdet mellom indre motivasjon og turnoverintensjon, hvor det ble sett på om skjult arbeid hadde en modererende effekt på sammenhengen mellom indre motivasjon og turnoverintensjon. I tillegg har vi sett på hvorvidt kompetanse har en negativ interaksjonseffekt på skjult arbeid i påvirkningen av sammenhengen mellom indre motivasjon og turnoverintensjon. Vi presenterer en bekreftelse på den kjente sammenhengen mellom indre motivasjon og turnoverintensjon, samtidig som vi har bidratt til å utvide forskningsfeltet på skjult arbeid og kompetanse.

I samsvar med studiens hypoteser, finner vi at skjult arbeid har en negativ påvirkning på sammenhengen mellom indre motivasjon og turnoverintensjoner. Derimot fikk vi ikke støtte for den negative interaksjonseffekten mellom kompetanse og skjult arbeid på sammenhengen mellom indre motivasjon og turnoverintensjoner. Funnene fra denne studien viser at det fremdeles vil være et behov for videre forskning på fenomenet skjult arbeid, hvor det ved videre forskning for eksempel kan være interessant å se på OCB eller ELMX som en modererende eller medierende effekt, da det foreligger en korrelasjon uten videre analyser.

Undersøkelsen understreker viktigheten av å legge til rette for indre motivasjon for å redusere sykefravær, øke tilhørigheten til organisasjonen, og redusere turnoverintensjoner (Gagné et al., 2015). Arbeidsgivere må samtidig legge til rette for å unngå skjult arbeid som besvarelse av e-poster utover normal arbeidstid (Barley et al., 2011), ettersom dette kan føre til jobbutmattelse (Hur & Abner, 2023). Dette er spesielt viktig da mange arbeidstakere opplever å være koblet til jobb hele døgnet (Derks & Bakker, 2014). Å redusere skjult arbeid er ikke bare en oppgave for arbeidsgivere, men også kolleger som har forventninger om at medarbeidere er tilgjengelige utover en normal arbeidsdag (Kvittingen, 2015). Dermed belyser denne studien viktigheten av at ledere og organisasjoner har et verktøy som bidrar til å fange opp og tilpasse arbeidskravene som stilles, slik at arbeidsoppgavene ikke oppleves som et hinder (Crawford et al., 2010). Det er ingen tvil om at skjult arbeid er et økende og stadig viktigere fenomen som arbeidsgivere må ta hensyn til for å unngå å miste sine beste ansatte.

Referanseliste

- Abbasi, S. M. & Hollman, K. W. (2000). Turnover: The Real Bottom Line. *Public Personnel Management*, 29(3), 333-342. <https://doi.org/10.1177/009102600002900303>
- Aguiar Do Monte, P. (2012). Job dissatisfaction and labour turnover: evidence from Brazil. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(8), 1717-1735. <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.605071>
- Allen, D. G., Bryant, P. C. & Vardaman, J. M. (2010). Retaining Talent: Replacing Misconceptions With Evidence-Based Strategies. *Academy of Management Perspectives*, 24(2), 48-64. <https://doi.org/10.5465/amp.24.2.48>
- Ashwini, K., Mariya, S., Niv, I., Alex, M. & Kinneret, K. (2022). Size-dependent transition from steady contraction to waves in actomyosin networks with turnover. *bioRxiv*, 2022.2007.2013.499885. <https://doi.org/10.1101/2022.07.13.499885>
- Bakker, A. B. & Leiter, M. P. (2010). A meta-analysis of work engagement: Relationships with burnout, demands, resources, and consequences. I (s. 110-125). United Kingdom: Psychology Press.
- Barley, S. R., Meyerson, D. E. & Grodal, S. (2011). E-mail as a Source and Symbol of Stress. *Organization Science*, 22(4), 887-906. <https://doi.org/10.1287/orsc.1100.0573>
- Bartolj, T., Murovec, N. & Polanec, S. (2022). Reported time allocation and emotional exhaustion during COVID-19 pandemic lockdown in Slovenia. *The Economic and Labour Relations Review*, 33(1), 117-137. <https://doi.org/10.1177/10353046211070042>
- Becker, T. E., Atinc, G., Breugh, J. A., Carlson, K. D., Edwards, J. R. & Spector, P. E. (2016). Statistical control in correlational studies: 10 essential recommendations for organizational researchers: Statistical Control in Correlational Studies. *Journal of Organizational Behavior*, 37(2), 157-167. <https://doi.org/10.1002/job.2053>
- Bernerth, J. B. & Aguinis, H. (2016). A Critical Review and Best-Practice Recommendations for Control Variable Usage: BERNERTH AND AGUINIS. *Personnel Psychology*, 69(1), 229-283. <https://doi.org/10.1111/peps.12103>

- Birtch, T. A., Chiang, F. F. T. & Van Esch, E. (2016). A social exchange theory framework for understanding the job characteristics–job outcomes relationship: the mediating role of psychological contract fulfillment. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(11), 1217-1236. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1069752>
- Blau, P. M. (1968). The Hierarchy of Authority in Organizations. *American Journal of Sociology*, 73(4), 453-467. <https://doi.org/10.1086/224506>
- Brochs-Haukedal, W. (2010). *Arbeids- og lederpsykologi* (8. utg. utg.). Cappelen akademisk.
- Buch, R. (2019, 29.05.2019). *Exploring the Differential Effects of Social and Economic Leader-Member Exchange Differentiation*. Vitenskapelig foredrag presentert på European Association of Work and Organizational Psychology Congress, Torino.
- Buch, R., Anders, D. & Kuvaas, B. (2013). *Skjult arbeid blant ansatte i finansbransjen*. Finansforbundet og Handelshøyskolen BI. <https://docplayer.me/395961-Skjult-arbeid-blant-ansatte-i-finansbransjen.html>
- Bårdgård, T. (2022). Tips for å få flest mulig svar. *NDLA*. <https://ndla.no/nb/subject:5e53694a-c8eb-4871-8558-71523941c28e/topic:fc048919-d357-417f-8515-d3f2dfae9017/resource:1:124582>
- Campbell, D. J. & Campbell, K. M. (2001). Why individuals voluntarily leave: Perceptions of human resource managers versus employees. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 39(1), 23-41. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/103841110103900103>
- Carvalho, V. S., Correia, I. & Chambel, M. J. (2022). Is it ok to be connected outside the office? The impact on well-being at work and the mediating role of the work and family relationship. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(6), 1856-1856. <https://doi.org/10.1108/IJOA-01-2021-2577>
- Chan, D. (2009). So why ask me? Are self report data really that bad? *Statistical and methodological myths and urban legends: Doctrine, verity and fable in the organizational and social sciences*, 309-335.
- Chung, H. & van der Horst, M. (2020). Flexible Working and Unpaid Overtime in the UK: The Role of Gender, Parental and Occupational Status. *Social Indicators Research*, 151(2), 495-520. <https://doi.org/10.1007/s11205-018-2028-7>

- Coetzer, C. F. & Rothmann, S. (2007). Job demands, job resources and work engagement of employees in a manufacturing organisation : research article. *Southern African business review*, 11(3), 17-32.
- Cohen, G., Blake, R. S. & Goodman, D. (2016). Does Turnover Intention Matter? Evaluating the Usefulness of Turnover Intention Rate as a Predictor of Actual Turnover Rate. *Review of Public Personnel Administration*, 36(3), 240-263. <https://doi.org/10.1177/0734371X15581850>
- Cohen, J. (1969). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Acad. Press.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd. utg.). L. Erlbaum Associates.
- Cohen, J. (1992). Statistical Power Analysis. *Current Directions in Psychological Science*, 1(3), 98-101. <https://doi.org/10.1111/1467-8721.ep10768783>
- Cohen, P., West, S. G. & Aiken, L. S. (2014). *Applied Multiple Regression/Correlation Analysis for the Behavioral Sciences* (0. utg.). Psychology Press. <https://www.taylorfrancis.com/books/9781135468255>
- Conway, N. & Briner, R. B. (2005). *Understanding Psychological Contracts at Work*. Oxford University Press. <https://academic.oup.com/book/4256>
- Costello, A. B. & Osborne, J. (2005). Best Practices in Exploratory Factor Analysis: Four Recommendations for Getting the Most From Your Analysis. *Practical Assessment, Research & Evaluation*, 10, 1-9.
- Crawford, E. R., LePine, J. A. & Rich, B. L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A theoretical extension and meta-analytic test. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 834-848. <https://doi.org/10.1037/a0019364>
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th. utg.). SAGE Publications.
- Dalen, H. B. (2020). Bønder og leger blant de mest tilfredse med jobben. *ssb.no*. <https://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/artikler-og-publikasjoner/bonder-og-leger-blant-de-mest-tilfredse-med-jobben>

- Dawson, J. F. (2014). Moderation in Management Research: What, Why, When, and How. *Journal of Business and Psychology*, 29(1), 1-19. <https://doi.org/10.1007/s10869-013-9308-7>
- Dawson, J. F. (2018). Interpreting interaction effects. <http://www.jeremydawson.co.uk/slopes.htm>
- Dawson, J. F. & Richter, A. W. (2006). Probing three-way interactions in moderated multiple regression: Development and application of a slope difference test. *Journal of Applied Psychology*, 91(4), 917-926. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.4.917>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Derks, D. & Bakker, A. B. (2014). Smartphone Use, Work–Home Interference, and Burnout: A Diary Study on the Role of Recovery. *Applied Psychology*, 63. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2012.00530.x>
- Du Plooy, J. & Roodt, G. (2010). Work engagement, burnout and related constructs as predictors of turnover intentions. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36(1), 13-pages. <https://doi.org/10.4102/sajip.v36i1.910>
- Dunn, T. J., Baguley, T. & Brunnsden, V. (2014). From alpha to omega: A practical solution to the pervasive problem of internal consistency estimation. *British Journal of Psychology*, 105(3), 399-412. <https://doi.org/10.1111/bjop.12046>
- Dysvik, A. & Kuvaas, B. (2010). Exploring the relative and combined influence of mastery-approach goals and work intrinsic motivation on employee turnover intention. *Personnel Review*, 39(5), 622-638. <https://doi.org/10.1108/00483481011064172>
- Einarsen, S. & Skogstad, A. (2016). *Den dyktige medarbeider : behov og forventninger* (2. utg. utg.). Fagbokforl.
- Ellett, A. J., Ellis, J. I., Westbrook, T. M. & Dews, D. (2007). A qualitative study of 369 child welfare professionals' perspectives about factors contributing to employee retention and turnover. *Children and Youth Services Review*, 29(2), 264-281. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2006.07.005>

- Farrar, D. E. & Glauber, R. R. (1967). Multicollinearity in Regression Analysis: The Problem Revisited. *The Review of Economics and Statistics*, 49(1), 92. <https://doi.org/10.2307/1937887>
- Fazio, J., Gong, B., Sims, R. & Yurova, Y. (2017). The role of affective commitment in the relationship between social support and turnover intention. *Management decision*, 55(3), 512-525. <https://doi.org/10.1108/MD-05-2016-0338>
- Felstead, A. & Henseke, G. (2017). Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and work-life balance. *New Technology, Work and Employment*, 32(3), 195-212. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12097>
- Flatval, V. S., Måøy, J. & Røtnes, R. (2019). Nullpunktsmåling av regionreformen Rapport 19-2019. *Samfunnsøkonomisk analyse* AS. https://www.regjeringen.no/contentassets/bfaf3fb8afed4d449c2921aa9f855270/nullpunktmaaling_regionreformen.pdf%C2%A0
- Fraley, R. C. & Hudson, N. W. (2014). Review of Intensive Longitudinal Methods: An Introduction to Diary and Experience Sampling Research. *The Journal of Social Psychology*, 154(1), 89-91. <https://doi.org/10.1080/00224545.2013.831300>
- Gagné, M., Forest, J., Vansteenkiste, M., Crevier-Braud, L., van den Broeck, A., Aspeli, A. K., Bellerose, J., Benabou, C., Chemolli, E., Güntert, S. T., Halvari, H., Indiyastuti, D. L., Johnson, P. A., Molstad, M. H., Naudin, M., Ndao, A., Olafsen, A. H., Roussel, P., Wang, Z. & Westbye, C. (2015). The Multidimensional Work Motivation Scale: Validation evidence in seven languages and nine countries. *European journal of work and organizational psychology*, 24(2), 178-196. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2013.877892>
- Gold, M. & Mustafa, M. (2013). 'Work always wins': client colonisation, time management and the anxieties of connected freelancers: Client colonisation among freelancers. *New Technology, Work and Employment*, 28(3), 197-211. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12017>
- Goodman, R., Meltzer, H. & Bailey, V. (1998). The strengths and difficulties questionnaire: A pilot study on the validity of the self-report version. *European Child & Adolescent Psychiatry*, 7(3), 125-130. <https://doi.org/10.1007/s007870050057>

- Grimlø, R. E., Egerdal, Å. G., Sanyang, F. A. & Engebretsen, E. (2015). *Personaladministrasjon : teori og praksis* (5. utg. utg.). Gyldendal akademisk.
- Halmaghi, E.-E. & Bacila, L. (2018). *Human Resources - Important Resources of the Contemporary Organization* (Bd. 24). <https://doi.org/10.1515/kbo-2018-0050>
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. Guilford Press.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis : a regression-based approach* (Second edition. utg.). The Guilford Press.
- Hayes, A. F. & Coutts, J. J. (2020). Use Omega Rather than Cronbach's Alpha for Estimating Reliability. But.... *Communication Methods and Measures*, 14(1), 1-24. <https://doi.org/10.1080/19312458.2020.1718629>
- Hayes, A. F. & Montoya, A. K. (2017). A Tutorial on Testing, Visualizing, and Probing an Interaction Involving a Multicategorical Variable in Linear Regression Analysis. *Communication Methods and Measures*, 11(1), 1-30. <https://doi.org/10.1080/19312458.2016.1271116>
- Hetland, H., Hetland, J., Schou Andreassen, C., Pallesen, S. & Notelaers, G. (2011). Leadership and fulfillment of the three basic psychological needs at work. *Career Development International*, 16(5), 507-523. <https://doi.org/10.1108/13620431111168903>
- HHU. (2021). *G*Power manual*. Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf. <https://www.psychologie.hhu.de/arbeitsgruppen/allgemeine-psychologie-und-arbeitspsychologie/gpower.html>
- Hill, E. J., Ferris, M. & Mårtinson, V. (2003). Does it matter where you work? A comparison of how three work venues (traditional office, virtual office, and home office) influence aspects of work and personal/family life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(2), 220-241. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(03\)00042-3](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(03)00042-3)
- Hur, H. & Abner, G. (2023). What makes public employees want to leave their job? A meta-analysis of turnover intention predictors among public sector employees. *Public Administration Review*, puar.13601. <https://doi.org/10.1111/puar.13601>

- Hurley, A. E., Scandura, T. A., Schriesheim, C. A., Brannick, M. T., Seers, A., Vandenberg, R. J. & Williams, L. J. (1997). Exploratory and confirmatory factor analysis: guidelines, issues, and alternatives. *Journal of Organizational Behavior*, 18(6), 667-683. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199711\)18:6<667::AID-JOB874>3.0.CO;2-T](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199711)18:6<667::AID-JOB874>3.0.CO;2-T)
- Iversen, S. K. (2022). Analyse av turnover data - tips for å lykkes. *HRNorge*. <https://www.hrnorge.no/fagområder/rekruttering/ressursplanlegging/analyse-av-turnover-data-tips-for-å-lykkes>
- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? : innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (3. utg. utg.). Cappelen Damm akademisk.
- Jacobsen, D. I. & Thorsvik, J. (2019). *Hvordan organisasjoner fungerer* (5. utgave. utg.). Fagbokforlaget.
- Jesson, J., Matheson, L. & Lacey, F. M. (2011). *Doing your literature review: traditional and systematic techniques*. SAGE.
- Joshi, A., Kale, S., Chandel, S. & Pal, D. (2015). Likert Scale: Explored and Explained. *British Journal of Applied Science & Technology*, 7, 396-403. <https://doi.org/10.9734/BJAST/2015/14975>
- Kelley, K., Clark, B., Brown, V. & Sitzia, J. (2003). Good practice in the conduct and reporting of survey research. *International Journal for Quality in Health Care*, 15(3), 261-266. <https://doi.org/10.1093/intqhc/mzg031>
- Kim, H. & Stoner, M. (2008). Burnout and Turnover Intention Among Social Workers: Effects of Role Stress, Job Autonomy and Social Support. *Administration in Social Work*, 32(3), 5-25. <https://doi.org/10.1080/03643100801922357>
- Kommunal- og distriktsdepartementet. (2023). Frokostseminar om å rekruttere, innfase og beholde arbeidstakere 30. mars 2023. *Regjeringen.no*. <https://www.regjeringen.no/no/tema/arbeidsliv/Statlig-arbeidsgiverpolitikk/konferanser/frokostseminarrekuttering300323/id2966131/>
- Kossek, E. E., Lautsch, B. A. & Eaton, S. C. (2006). Telecommuting, control, and boundary management: Correlates of policy use and practice, job control, and work–family

- effectiveness. *Journal of Vocational Behavior*, 68(2), 347-367. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.07.002>
- Kost, D., Kopperud, K., Buch, R., Kuvaas, B. & Olsson, U. H. (2023). The competing influence of psychological job control on family-to-work conflict. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, joop.12426. <https://doi.org/10.1111/joop.12426>
- Kuvaas, B. (2006a). Performance appraisal satisfaction and employee outcomes: mediating and moderating roles of work motivation. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(3), 504-522. <https://doi.org/10.1080/09585190500521581>
- Kuvaas, B. (2006b). Work performance, affective commitment, and work motivation: the roles of pay administration and pay level. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 365-385. <https://doi.org/10.1002/job.377>
- Kuvaas, B. (2017). God og dårlig motivasjon. *BI Business Review*. <https://www.bi.no/forskning/business-review/articles/2017/06/god-og-darlig-motivasjon/>
- Kuvaas, B. (2018). Hvorfor skifter medarbeidere jobb? *BI Business Review*. <https://www.bi.no/forskning/business-review/articles/2018/04/hvorfor-skifter-medarbeidere-jobb/>
- Kuvaas, B., Buch, R. & Dysvik, A. (2020). Individual variable pay for performance, controlling effects, and intrinsic motivation. *Motivation and Emotion*, 44(4), 525-533. <https://doi.org/10.1007/s11031-020-09828-4>
- Kuvaas, B., Buch, R., Weibel, A., Dysvik, A. & Nerstad, C. G. L. (2017). Do intrinsic and extrinsic motivation relate differently to employee outcomes? *Journal of Economic Psychology*, 61, 244-258. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2017.05.004>
- Kuvaas, B. & Dysvik, A. (2009). Perceived investment in employee development, intrinsic motivation and work performance. *Human Resource Management Journal*, 19(3), 217-236. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2009.00103.x>
- Kuvaas, B. & Dysvik, A. (2016). *Lønnsomhet gjennom menneskelige ressurser : evidensbasert HRM* (3. utg. utg.). Fagbokforl.

- Kuvaas, B. & Dysvik, A. (2020). *Lønnsomhet gjennom menneskelige ressurser : evidensbasert HRM* (4. utgave / Bård Kuvaas og Anders Dysvik. utg.). Fagbokforlaget.
- Kvittingen, I. (2015). Opplever at kolleger forventer tilgjengelighet utenom jobb. <https://forskning.no/samfunn-arbeid-helse/opplever-at-kolleger-forventer-tilgjengelighet-utenom-jobb/515185>
- Lai, L. (2011). Kompetansemobilisering og egenmotivasjon. *Magma*, 3, 2011, 49-55. <http://hdl.handle.net/11250/93376>
- Lai, L. (2013). *Strategisk kompetanseledelse* (3. utg. utg.). Fagbokforl.
- Langdridge, D. & Hagger-Johnson, G. (2009). Introduction to Research Methods and Data Analysis in Psychology, 2nd Edition.
- Lautsch, B., Kossek, E. & Eaton, S. (2009). Supervisory Approaches and Paradoxes in Managing Telecommuting Implementation. *Human Relations*, 62, 795-827. <https://doi.org/10.1177/0018726709104543>
- Lepine, J. A., Podsakoff, N. P. & Lepine, M. A. (2005). A meta-analytic test of the challenge stressor-hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance. *Academy of Management Journal*, 48, 764-775. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2005.18803921>
- Liljegren, M. & Ekberg, K. (2008). The longitudinal relationship between job mobility, perceived organizational justice, and health. *BMC Public Health*, 8(1), 164. <https://doi.org/10.1186/1471-2458-8-164>
- Malt, U. & Grønmo, S. (2023, 2023/01/06/T11:46:47.220+01:00). Likert-skala. I *Store norske leksikon*. Hentet 2023/04/14/10:52:42 fra <https://snl.no/Likert-skala>
- Mazmanian, M., Orlikowski, W. J. & Yates, J. (2013). The Autonomy Paradox: The Implications of Mobile Email Devices for Knowledge Professionals. *Organization Science*, 24(5), 1337-1357. <https://doi.org/10.1287/orsc.1120.0806>
- McDonald, R. P. (2013). *Test Theory: A Unified Treatment* (0. utg.). Psychology Press. <https://www.taylorfrancis.com/books/9781135675318>

- McNeish, D. (2018). Thanks coefficient alpha, we'll take it from here. *Psychological Methods*, 23(3), 412-433. <https://doi.org/10.1037/met0000144>
- Meeker, M. (2019). Internet Trends 2019. *Bond*. <https://www.bondcap.com/reports/it19>
- Mihajlov, S. & Mihajlov, N. (2016). Comparing Public and Private Employees' Job Satisfaction and Turnover Intention. *MEST Journal*, 4(1), 75-86. <https://doi.org/10.12709/mest.04.04.01.08>
- Mitchell, M. & Zatzick, C. D. (2015). Skill underutilization and collective turnover in a professional service firm. *Journal of Management Development*, 34(7), 787-802. <https://doi.org/10.1108/JMD-09-2013-0112>
- Nederhof, A. J. (1985). Methods of coping with social desirability bias: A review. *European Journal of Social Psychology*, 15(3), 263-280. <https://doi.org/10.1002/ejsp.2420150303>
- Nilles, J. M. (1998). *Managing telework: strategies for managing the virtual workforce*. Wiley.
- Nordhaug, O. (2002). *Strategisk personalledelse : utvalgte emner* (2. utg. utg.). Universitetsforl.
- NOU 2021 : 6. (2021). *Myndighetenes håndtering av koronapandemien - Rapport fra Koronakommisjonen*. T. r. Departementenes sikkerhets- og serviceorganisasjon. Koronakommisjonen. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2021-6/id2844388/?ch=4>
- Næringslivets hovedorganisasjon. (2018). *Verden og oss. Næringslivets perspektivmelding 2018*. NHO. https://www.nho.no/siteassets/publikasjoner/naringslivets-perspektivmelding/pdf-er/nho_perspektivmeldingen_hele_web_lowres.pdf
- Parrott, W. G. & Smith, R. H. (1993). Distinguishing the experiences of envy and jealousy. *Journal of Personality and Social Psychology*, 64(6), 906-920. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.64.6.906>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y. & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended

- remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Porter, M. E., Enright, M. J. & Tenti, P. (1990). The competitive advantage of nations. *Harvard business review*, 68(2), 73-93.
- Randstad. (2022). Halvparten av arbeidsstyrken åpne for ny jobb. *NTB Kommunikasjon*.
<https://kommunikasjon.ntb.no/pressemelding/halvparten-av-arbeidsstyrken-apne-for-ny-jobb?publisherId=89965&releaseId=17923501>
- Ravinder, B. & Saraswathi, A. B. (2021). Literature Review Of Cronbachalphacoefficient (A) And Mcdonald's Omega Coefficient (Ω).
<https://doi.org/10.13140/RG.2.2.35489.53603>
- Renså, A. M. (2020). Det koster å miste medarbeidere – slik unngår du uønskede oppsigelser. *Value*. <https://valuegroup.no/fagstoff/koster-miste-medarbeidere>
- Richer, S. F., Blanchard, C. & Vallerand, R. J. (2002). A Motivational Model of Work Turnover. *Journal of Applied Social Psychology*, 32(10), 2089-2113.
<https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2002.tb02065.x>
- Ringdal, K. (2018). *Enhet og mangfold : samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode* (4. utg. utg.). Fagbokforl.
- Rosenbaum, P. R. (2010). *Observational Studies* (2nd. utg.). Springer.
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2(2), 121-139.
<https://doi.org/10.1007/BF01384942>
- Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.
<https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
- Sander, K. (2020). Skrivebordundersøkelse og sekundærdata - eStudie.no. *eStudie.no*.
<https://estudie.no/hva-er-en-skrivebordundersokelse/>
- Saunders, M. N. K., Lewis, P. & Thornhill, A. (2015). *Research methods for business students* (Seventh edition. utg.). Pearson Education.

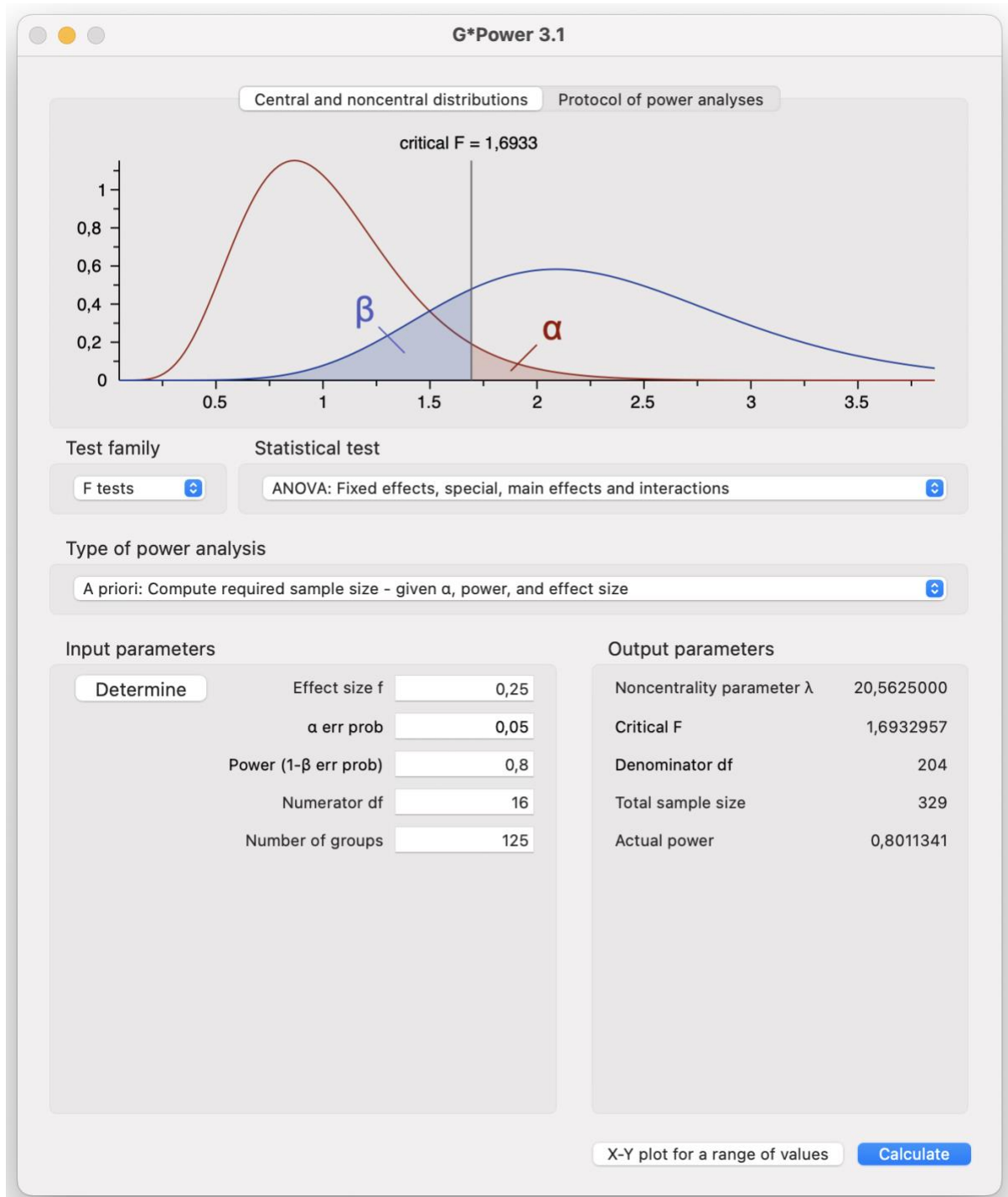
- Schaufeli, W. B. & Taris, T. W. (2014). A critical review of the job demands-resources model: Implications for improving work and health. I *Bridging occupational, organizational and public health: A transdisciplinary approach*. (s. 43-68). Springer Science + Business Media. https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3_4
- Sedgwick, P. (2012). Pearson's correlation coefficient. *BMJ*, 345(jul04 1), e4483-e4483. <https://doi.org/10.1136/bmj.e4483>
- Sinclair, R., Allen, T., Barber, L., Bergman, M., Britt, T., Butler, A., Ford, M., Hammer, L., Kath, L., Probst, T. & Yuan, Z. (2020). Occupational Health Science in the Time of COVID-19: Now more than Ever. *Occupational Health Science*, 4. <https://doi.org/10.1007/s41542-020-00064-3>
- Sousa-Poza, A. & Henneberger, F. (2004). Analyzing Job Mobility with Job Turnover Intentions: An International Comparative Study. *Journal of Economic Issues*, 38(1), 113-137. <https://doi.org/10.1080/00213624.2004.11506667>
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465. <https://doi.org/10.2307/256865>
- Stensen, K. & Lydersen, S. (2022). Internal consistency: from alpha to omega? *Tidsskrift for Den norske legeforening*. <https://doi.org/10.4045/tidsskr.22.0112>
- Stokel-Walker. (2016, 2016/12/31/). French workers get 'right to disconnect' from emails out of hours. *BBC News*. <https://www.bbc.com/news/world-europe-38479439>
- Taylor, R. (1990). Interpretation of the Correlation Coefficient: A Basic Review. *Journal of Diagnostic Medical Sonography*, 6(1), 35-39. <https://doi.org/10.1177/875647939000600106>
- Towers, I., Duxbury, L., Higgins, C. & Thomas, J. (2006). Time thieves and space invaders: technology, work and the organization. *Journal of Organizational Change Management*, 19(5), 593-618. <https://doi.org/10.1108/09534810610686076>
- Tufte, P. A. (2018). *Hvordan lese kvantitativ forskning?* Cappelen Damm akademisk.

- UiO. (2021). Er det meldeplikt til NSD for anonyme spørreundersøkelser i Nettskjema? - Universitetet i Oslo. *UiO*. <https://www.uio.no/tjenester/it/adm-app/nettskjema/merom/personvern/meldeplikt.html>
- Van Breukelen, W., Van Der Vlist, R. & Konst, D. (2002). Effects of LMX and differential treatment on work unit commitment. *Psychological Reports*, 91(5), 220. <https://doi.org/10.2466/PRO.91.5.220-230>
- Van der Doef, M. & Maes, S. (1999). The Job Demand-Control (-Support) model and psychological well-being: A review of 20 years of empirical research. *Work & Stress*, 13, 87-114. <https://doi.org/10.1080/026783799296084>
- Van Der Merwe, B., Malan, J. & Bruwer, R. (2020). Intention to quit in the financial services industry: Antecedents and managerial implications. *South African Journal of Economic and management Sciences*, 23(1). <https://doi.org/10.4102/sajems.v23i1.3710>
- Van Dyne, L. & LePine, J. A. (1998). Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management Journal*, 41(1), 108-119. <https://doi.org/10.2307/256902>
- Vansteenkiste, M., Neyrinck, B., Niemiec, C. P., Soenens, B., Witte, H. & Broeck, A. (2007). On the relations among work value orientations, psychological need satisfaction and job outcomes: A self-determination theory approach. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80(2), 251-277. <https://doi.org/10.1348/096317906X111024>
- Volini, E., Schwartz, J., Denny, B., Mallon, D., Durme, Y. V., Hauptmann, M., Yan, R. & Poynton, S. (2020). *Deloitte 2020 Global Human Capital Trends Special report*. Deloitte Insights. <https://www.google.com/url?q=https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cn/Documents/human-capital/deloitte-cn-hc-special-report-returning-to-work-in-the-future-of-work-en-200527.pdf>
- Watrous, K. M., Huffman, A. H. & Pritchard, R. D. (2006). When coworkers and managers quit: The effects of turnover and shared values on performance. *Journal of Business and Psychology*, 21(1), 103-126. <https://doi.org/10.1007/s10869-005-9021-2>

- Yong, A. G. & Pearce, S. (2013). A Beginner's Guide to Factor Analysis: Focusing on Exploratory Factor Analysis. *Tutorials in Quantitative Methods for Psychology*, 9(2), 79-94. <https://doi.org/10.20982/tqmp.09.2.p079>
- Zikmund, W. G., Babin, B. J., Carr, J. C. & Griffin, M. (2013). *Business Research Methods*. Cengage Learning. <https://books.google.no/books?id=veM4gQPnWHgC>
- Zoonen, W., Sivunen, A. & Treem, J. W. (2021). Why people engage in supplemental work: The role of technology, response expectations, and communication persistence. *Journal of Organizational Behavior*, 42(7), 867-884. <https://doi.org/10.1002/job.2538>
- Øhrn, H. (2021). Arbeidsmarkedet har snudd – hvordan hindre at medarbeidere slutter? *HRNorge*.
<https://www.hrnorge.no/fagomr%C3%A5der/rekruttering/ressursplanlegging/arbeidsmarkedet-har-snudd-hvordan-hindre-at-medarbeidere-slutter>
- Østby, O.-M. L. (2020). *Målefeil i Likert-spørsmålsskårene i norske valgundersøkelser; en validitetstrussel for slutninger som trekkes om latente fenomener og bundethet i norske valganalyser* [Universitetet i Oslo]. Oslo. <http://urn.nb.no/URN:NBN:no-87038>

Vedlegg

Vedlegg 1 - G*Power beregning av Sample Size



Vedlegg 2 - Spørreskjema om motivasjon og trivsel på arbeidsplassen

Del 1 - Motivasjon

1. Mine arbeidsoppgaver er i seg selv en viktig drivkraft i jobben min.
2. Det er gøy å jobbe med de arbeidsoppgavene jeg har.
3. Jeg føler at den jobben jeg gjør er meningsfull.
4. Jobben min er veldig spennende.
5. Jobben min er så interessant at den i seg selv er sterkt motiverende.
6. Av og til blir jeg så inspirert av jobben min at jeg nesten glemmer tingene rundt meg.

Del 2 - Vurderer du å skifte arbeidssted?

1. Jeg tenker ofte på å slutte i min nåværende jobb.
2. Jeg kan komme til å slutte i min nåværende jobb i løpet av året.
3. Jeg vil sannsynligvis lete aktivt etter en ny jobb det neste året.
4. Jeg oppfatter mine fremtidsutsikter i denne organisasjonen som dårlige.
5. Jeg vil trolig lete aktivt etter en ny jobb i løpet av de nærmeste 3 årene.

Del 3 - Arbeid utover vanlig arbeidstid

1. Hvor ofte besvarer du telefoner utenfor arbeidstid uten at dette kompenseres i form av avspasering og/ eller overtidbetaling?
2. Hvor ofte leser du arbeidsrelaterte e-poster utenfor arbeidstiden uten at dette kompenseres i form av avspasering og/ eller overtidbetaling?
3. Hvor ofte oppdaterer du deg på det som er faglig nødvendig uten at dette kompenseres i form av avspasering og/ eller overtidbetaling?
4. Hvor ofte jobber du utenfor normal arbeidstid uten at dette kompenseres i form av avspasering og/ eller overtidbetaling?
5. Hvor ofte tar du med deg arbeidet hjem uten at dette kompenseres i form av avspasering og/ eller overtidbetaling?
6. Hvor ofte besvarer du arbeidsrelaterte e-poster utenfor arbeidstiden uten at dette kompenseres i form av avspasering og/ eller overtidbetaling?
7. Hvor ofte opplever du at det er vanskelig å møte prestasjonskravene uten at dette kompenseres i form av avspasering og/ eller overtidbetaling?

8. Hvor ofte jobber du ekstra hjemmefra uten at dette kompenseres i form av avspasering og/ eller overtidbetaling for at neste arbeidsdag skal bli mindre hektisk?

Del 4 - Ferdigheter

1. Jeg er trygg på mine evner til å utføre jobben min.
2. Jeg er sikker på at jeg har de egenskapene som skal til for å utføre mine jobbaktiviteter.
3. Jeg behersker de ferdighetene som trengs i jobben min.

Del 5 - Forskjellsbehandling fra nærmeste leder

1. Gjennomfører din nærmeste leder oftere konkrete byttehandler med noen medarbeidere enn andre medarbeidere (for eksempel løfter om feriedager, lønn, forfremmelse og lignende)?
2. «Lokker» din nærmeste leder noen medarbeidere med konkrete belønninger for ekstraarbeid enn andre medarbeidere (for eksempel betaling/ekstra feriedager)?
3. Behandler din nærmeste leder noen medarbeidere på en mer formell og avklart måte enn andre medarbeidere?
4. Vil din nærmeste leder i større grad vise en mer bytteorientert lederstil ovenfor noen medarbeidere enn andre? (for eksempel motiverer ved hjelp av løfter om konkrete goder som lønn, feriedager, forfremmelse og lignende)?

Del 6 - Ekstra arbeidsinnsats

1. Jeg påtar meg ofte oppgaver uoppfordret.
2. Jeg hjelper nyansatte til å tilpasse seg.
3. Jeg bistår ofte gruppen/enheten min selv om det strengt tatt ikke er en del av jobben min.
4. Jeg støtter og hjelper andre til det beste for gruppen/enheten.
5. Jeg involverer meg for at gruppen skal ha det best mulig.
6. Jeg hjelper andre i min gruppe til å lære mer om arbeidsoppgavene.
7. Jeg hjelper ofte andre i min gruppe med oppgaver som egentlig er deres eget ansvar.

Del 7 - Demografiske variabler

Kjønn?: Mann/Kvinne/Annet/Ønsker å ikke svare

Alder?: Under 25 år/25-34 år/35-50 år/51-60 år/Over 60 år

Hva er din høyeste fullførte utdanning?: Videregående eller lavere/Bachelorgrad/Mastergrad eller høyere

Hvor lenge har du jobbet i din nåværende jobb?: Mindre enn 1 år/Mellom 1-3 år/Mellom 4-7 år/Mellom 7-10 år/Lenger enn 10 år

Hvilket fagområde jobber du innenfor?: Økonomi og administrative fag/Helse-og omsorgsfag/Teknologiske fag/Samfunnsvitenskapelige fag/Pedagogiske fag/Annet

Har du en lederstilling?: Ja/Nei/Ønsker ikke å svare

Hva er din sivilstatus?: Singel/Samboer/Gift/Skilt/Enke/ enkemann

Vedlegg 3 - Eksplorerende faktoranalyse med varimax rotasjon

Objekt nr.	Påstander	Faktor ladninger					
		IM	TI	SA	K	ELMX_D	OCB
Indre Motivasjon							
IM1	Mine arbeidsoppgaver er i seg selv en viktig drivkraft i jobben min.	.77					
IM2	Det er gøy å jobbe med de arbeidsoppgavene jeg har.	.78					
IM3	Jeg føler at den jobben jeg gjør er meningsfull.	.63					
IM4	Jobben min er veldig spennende.	.82					
IM5	Jobben min er så interessant at den i seg selv er sterkt motiverende.	.85					
IM6	Av og til blir jeg så inspirert av jobben min at jeg nesten glemmer tingene rundt meg.	.65					
Turnoverintensjoner							
TI1	Jeg tenker ofte på å slutte i min nåværende jobb.		.76				
TI2	Jeg kan komme til å slutte i min nåværende jobb i løpet av året.		.84				
TI3	Jeg vil sannsynligvis lete aktivt etter en ny jobb det neste året.		.86				
TI4	Jeg oppfatter mine fremtidsutsikter i denne organisasjonen som dårlige.		.69				
TI5	Jeg vil trolig lete aktivt etter en ny jobb i løpet av de nærmeste 3 årene.		.75				

Skjult arbeid

SA1	Hvor ofte besvarer du telefoner utenfor arbeidstid uten at dette kompenseres i form av avspasering og/ eller overtidsbetaling?	.82
SA2	Hvor ofte leser du arbeidsrelaterte e-poster utenfor arbeidstiden uten at dette kompenseres i form av avspasering og/ eller overtidsbetaling?	.77
SA3	Hvor ofte oppdaterer du deg på det som er faglig nødvendig uten at dette kompenseres i form av avspasering og/ eller overtidsbetaling?	.70
SA4	Hvor ofte jobber du utenfor normal arbeidstid uten at dette kompenseres i form av avspasering og/ eller overtidsbetaling?	.85
SA5	Hvor ofte tar du med deg arbeidet hjem uten at dette kompenseres i form av avspasering og/ eller overtidsbetaling?	.89
SA6	Hvor ofte besvarer du arbeidsrelaterte e-poster utenfor arbeidstiden uten at dette kompenseres i form av avspasering og/ eller overtidsbetaling?	.88
SA7	Hvor ofte opplever du at det er vanskelig å møte prestasjonskravene uten at dette kompenseres i form av avspasering og/ eller overtidsbetaling?	.68
SA8	Hvor ofte jobber du ekstra hjemmefra uten at dette kompenseres i form av avspasering og/ eller overtidsbetaling for at neste arbeidsdag skal bli mindre hektisk?	.85

Kompetanse

K1	Jeg er trygg på mine evner til å utføre jobben min.	.88
K2	Jeg er sikker på at jeg har de egenskapene som skal til for å utføre mine jobbaktiviteter.	.89
K3	Jeg behersker de ferdighetene som trengs i jobben min.	.88

ELMX differensiering

ELMX_D1	Gjennomfører din nærmeste leder oftere konkrete byttehandler med noen medarbeidere enn andre medarbeidere (for eksempel løfter om feriedager, lønn, forfremmelse og lignende)?	.86
ELMX_D2	«Lokker» din nærmeste leder noen medarbeidere med konkrete belønninger for ekstraarbeid enn andre medarbeidere (for eksempel betaling/ekstra feriedager)?	.84
ELMX_D3	Behandler din nærmeste leder noen medarbeidere på en mer formell og avklart måte enn andre medarbeidere?	.82
ELMX_D4	Vil din nærmeste leder i større grad vise en mer bytteorientert lederstil ovenfor noen medarbeidere enn andre? (for eksempel motiverer ved hjelp av løfter om konkrete goder som lønn, feriedager, forfremmelse og lignende)?	.87

Selvrapportert OCB

OCB1	Jeg påtar meg ofte oppgaver uoppfordret?	.66
OCB2	Jeg hjelper nyansatte til å tilpasse seg?	.72
OCB3	Jeg bistår ofte gruppen/enheten min selv om det strengt tatt ikke er en del av jobben min?	.69
OCB4	Jeg støtter og hjelper andre til beste det for gruppen/enheten?	.69
OCB5	Jeg involverer meg for at gruppen skal ha det best mulig?	.71
OCB6	Jeg hjelper andre i min gruppe til å lære mer om arbeidsoppgavene?	.75
OCB7	Jeg hjelper ofte andre i min gruppe med oppgaver som egentlig er deres eget ansvar?	.69

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization^a

^a Rotation converged in 6 iterations.