



Universitetet
i Stavanger

Kan ansattes opplevelsen av organizational justice, trust in supervisor eller organizational commitment bety noe for deres ekstra-rolle adferd?

Can employees' perception of organizational justice, trust in supervisor and organizational commitment influence their extra-role behavior?

Kirsti Nessjøen

Masteroppgave i Serviceledelse

Universitet i Stavanger

Veileder: Professor Torvald Øgaard

Forord

Jeg vil starte med å takke min arbeidsgiver Direktoratet for økonomistyring som har lagt forholdene til rette for at jeg har kunnet gjennomføre studiet i serviceledelse og for at jeg fortløpende har fått nye oppgaver hvor jeg har fått brukt ny kunnskap.

Ellers må jeg få takke kollegaer og gode venner for uvurderlig hjelp til gjennomføring av denne masteroppgaven.

For meg har dette vært en reise som startet med nysgjerrighet på noe jeg alltid har forundret meg, ført meg videre i teorier jeg ikke visste eksisterte. Inntil jeg oppdaget at jeg delte min undring med mange andre rundt omkring i verden, noe som gjorde det vanskelig å slutte å lese for å ta fatt på arbeidet med å faktisk gjennomføre en undersøkelse selv.

Jeg håper jeg gjennom denne skriftlige fremstilling klare å vise det viktigste jeg har fått med meg på denne reisen som jeg ikke tror slutter med dette.

Stavanger 3.mai 2012

Kirsti Nessjøen

Innhold

1	Innledning.....	7
2	Problemstilling	9
3	Forskningsspørsmål:.....	10
4	Teori	11
4.1	Innledning.....	11
4.2	Organizational Citizenship Behavior	12
4.3	Ekstra-rolle	14
4.4	Hva påvirker ekstra-rolle og OCB?.....	15
4.4.1	Organizational justice.....	15
4.4.2	Trust in supervisor.....	16
4.4.3	Organizational Commitment	17
4.5	Kontekstuell begrunnelse	17
4.6	Oppsummering teori og forskningsspørsmål	18
5	Metode.....	20
5.1	Valg av forskningsdesign	20
5.2	Datainnsamling og datainnsamlingsprosess	20
5.2.1	Utvalg og populasjon	21
5.2.2	Utvalgsramme og utvalgsmetode	21
5.3	Spørreskjema	22
5.4	Praktisk gjennomføring	24
6	Analyser	25
6.1	Deskriptiv analyse	25
6.2	Validitet.....	28
6.3	Reliabilitet	30
6.4	Analyse av modellen	31
7	Resultat.....	32
8	Diskusjon.....	37
9	Implikasjoner og anbefalinger.....	38
10	Referanseliste	39
11	Vedlegg	42

Figurliste:

Figur nr 1 – forskningsmodell side	19
Figur nr 2 - standardisert beta side	34

Tabell-liste:

Tabell nr 1 – respondenter og kjønn.....	25
Tabell nr 2 – respondenter og utdanning.....	26
Tabell nr 3 – respondenter og antall år i virksomheten.....	26
Tabell nr 4 – respondenter og fordeling pr kontorsted.....	26
Tabell nr 5 – korrelasjon mellom variablene	29
Tabell nr 6 – Cronbachs alpha.....	30
Tabell nr 7 – deskriptiv statistikk – totaler.....	31
Tabell nr 8 - Korrelasjon extra- role og organizational justice	32
Tabell nr 9 - Korrelasjon ekstra- rolle og trust in supervisor	33
Tabell nr 10 – korrelasjonsanalyse ekstra rolle – organisasjonstilhørighet	33
Tabell nr 11 – mediatoreffekt.....	36

Vedlegg:

Vedlegg 1 - Deskriptiv statistikk
Vedlegg 2– faktoranalyser
Vedlegg 3- spørreskjema

Summary

Background and purpose of this study is to look at what might influence the employee to make an effort beyond what is expected formally in the workplace. Many people have studied how satisfaction affects extra-role behavior or Organizational Citizenship Behavior and therefore I wanted to look at other items such as organizational justice, trust in supervisor and organizational commitment.

I conducted a web-based survey in a government agency that performs contract based services to ministries, directorates and underlying departments.

The most surprising finding is that employees' perception of distributive procedural justice had no connection with employees extra-role behavior. Additionally the results show that both trust in supervisor and organizational commitment correlate with extra-role behavior.

Keywords: organizational citizenship behavior, extra-role, organizational commitment, organizational justice, trust in supervisor

Sammendrag

Bakgrunn og hensikt med denne undersøkelsen er å se litt på hva som kan påvirke ansattes om gjør en innsats utover hva som er forventet formelt på arbeidsplassen. Mange har studert hvordan tilfredshet påvirker ekstra-rolle adferd eller Organizational Citizenship Behavior så jeg ønsket derfor å heller se på andre elementer som rettferdighet, tillit til leder og organisasjonstilhørighet (commitment).

Det ble gjennomført en web-basert spørreundersøkelse i en statlig virksomhet som utfører kontraktbaserte tjenester til departement, direktorat og underliggende etater.

Det mest overraskende funnet er at ansattes opplevelse av prosedyre- og fordelingsrettferdighet ikke har noen sammenheng med om de ansatte tar et ekstra ansvar på arbeidsplassen. Ellers viser resultatene at både tillit til leder og commitment til organisasjonen samvarierer med ekstra-rolle adferd.

Nøkkelord: organizational citizenship behavior, extra-role, organizational commitment, organizational justice, trust in supervisor

1 Innledning

Når jeg begynte å tenke på hvilket tema jeg ønsket å fordype meg i når jeg skulle skrive denne oppgaven, var utgangspunktet at jeg ville finne ut hvorfor noen ansatte yter bedre service både til kollegaer og andre de er i yrkesmessig kontakt med. Når jeg leste artikkel etter artikkel for å finne teori for å undersøke dette videre, kom jeg fort i kontakt med begrepet **organizational citizenship behavior** (Bateman & Organ, 1983). Det handler om ansatte som utøver en form for adferd som bidrar til at virksomheten fungerer effektivt.

Selv har jeg alltid jobbet, helt fra jeg var lita jente og trillet barnevogn, butikkjobber mens jeg gikk på skolen til jeg var ferdig på videregående og fikk min første fulltidsjobb. Slik at jeg nå begynner å nærme meg tretti år i heltidsarbeid. Gjennom alle disse årene har jeg hatt mange arbeidsgivere, sjefer og kolleger. Jeg har vært i mange ulike bransjer, fra detaljhandel til privat og offentlig tjenesteproduksjon. Alle steder jeg har jobbet har det alltid vært en eller flere som tatt et større ansvar og gjort mer enn hva som står i jobbeskrivelsen.

Det var ei som lærte meg teknikken når jeg plukket jordbær på jordet på akkord, selv om det gikk utover hennes antall kurver den formiddagen. Han som alltid er tidlig ute om morgenen og tar halve bilagsbunken min når jeg har mistet bussen og kommer litt seint. Eller kollegaen som kommer med en kopp kaffe og tilbyr seg å lese korrektur på prosjektrapporten min selv om klokka er 16 og hun skulle gått hjem.

Dette var mine subjektive erfaringer og tanker, men for å undersøke om denne formen for adferd er ønsket i arbeidslivet så jeg gjennom 71 stillingsannonser i Stavanger Aftenblad (Stillingsannonser, 2012) lørdag 3. mars 2012. I 15 av annonsene var det direkte brukt ord som ”vi ønsker at du er: initiativrik, presis og selvstendig”, i de øvrige annonsene var det

brukt ord og uttrykk som: selvgående, ”du må bidra til å sikre et godt faglig og sosialt miljø”, proaktiv og ”god lagspiller” .

Om det er slik at norske ledere ønsker å rekruttere ansatte etter disse kriteriene, må det være ut fra en tanke om at dette er adferd som er viktig for virksomheten.

Jeg vil derfor i neste del som omhandler problemstillingen beskrive nærmere hva jeg ønsker å finne ut og hvorfor.

2 Problemstilling

Problemstillingen min i denne oppgaven vil være å se på noen elementer som kan ha sammenheng med at ansatte tar et ekstra ansvar på jobben. Jeg ønsker derfor å knytte dette opp mot tidligere forskningsresultater for å vise hvilket grunnlag jeg tenker å bygge undersøkelsen på.

De færreste virksomheter er organisert slik at de har kontroll på absolutt alle detaljer i arbeidsprosessene, arbeidsoppgavene og kommunikasjonen som må til for å få kunne produsere produktet eller tjenesten de leverer. I det daglige arbeidet jobber de ansatte sammen og bidrar til at de sammen løser problemer som oppstår, hjelper hverandre med vanskelige oppgaver, tar seg litt ekstra av nyansatte og tar tak i ting som må gjøres. Det er flere som har undersøkt hvordan dette påvirker virksomhetens effektivitet. I boken *Organizational Citizenship Behavior* (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006 s 207-209) vises det til flere undersøkelser som viser en positiv sammenheng mellom denne type adferd og resultater som er viktige for bedriften som for eksempel produktivitet, kundetilfredshet og omsetning.

Jeg har funnet at det er gjort undersøkelser i ulike yrkesgrupper i USA (Van Dyne, Cummings, & Parks, 1995) (Podsakoff & MacKenzie, 1997). I tillegg har jeg lest referanser til undersøkelser gjort med lærere, selgere, ansatte i bank, forsikring og i hotell- og restaurantnæringen i andre land.

I Norge som i andre land er det vanlig med måleparametere som produktivitet og kundetilfredshet. Dette gjelder også offentlig sektor hvor departementene har produktivitetskrav og pålegger statlige virksomheter å måle bruker- og kundetilfredshet. I tildelingsbrevene (Finansdepartementet, 2012a), som er departementenes styringsdokument ovenfor statlige virksomheter, finner jeg dette igjen. Forbrukerrådet skal blant annet

rapportere. (Barne-, likestillings- og inkluderingsdepartementet, 2012) ”antall brukere som oppgir tilfredshet med forbrukertelefonen og e-posttjenesten”. Direktoratet for økonomistyring skal rapportere brukertilfredshet (Finansdepartementet, 2012b). I Jernbaneverkets årsrapport (Jernbaneverket, 2012) rapporterer de bl.a. på punktlighet, regularitet, oppetid og kundertilfredshet.

Ledere som skal motivere og få ansatte til å bidra til at virksomheten når sine mål, kan ha nytte av å kjenne til elementer som kan påvirke ansatte som yter en ekstra innsats. Mitt formål er å se nærmere på det som kalles extra-role behavior (heretter kalt ekstra-rolle) (Van Dyne, et al., 1995) som er veldig likt Organizational Citizenship Behavior (heretter kalt OCB), fordi slik adferd iht. forskning bidrar til bl.a. produktivitet og kundertilfredshet.

Det konkrete målet med undersøkelsen er å se om det er sammenhenger mellom ekstra-rolle og utvalgte elementer som påvirker eller samvarierer med denne type adferd. Dette kan ha betydning for lederne som har lite spillerom og få verktøy å bruke for å oppnå resultater. For å finne ut av dette skal jeg bruke etablert teori for å beskrive og undersøke. I delen som omhandler mine teorivalg vil jeg gå nærmere inn på hvilke elementer jeg tar med inn i min modell for å forsøke å besvare mitt forskningsspørsmål:

3 Forskningsspørsmål:

*KAN ANSATTES OPPLEVELSE AV ORGANIZATIONAL JUSTICE, TRUST
IN SUPERVISOR OG ORGANIZATIONAL COMMITMENT HA EN
SAMMENHENG MED EKSTRA-ROLLE ADFERD?*

4 Teori

Denne oppgaven er forankret i teori fra samfunnsvitenskapen. Teoriene jeg bruker har med seg elementer fra økonomi, sosiologi, organisasjonsteori og psykologi. Jeg har også valgt å studere teoriene på individnivå, ikke gruppe eller organisasjonsnivå.

Jeg starter denne teoridelen med en innledning for å vise hvordan jeg har kommet frem til de valgene jeg har gjort. Før jeg fortsetter med å presentere de ulike teoretiske begrepene.

For å være sikker på at det ikke oppstår noen misforståelser har jeg valgt å bruke de engelske uttrykkene der jeg er usikker på om det norske begrepet inneholder det samme.

4.1 Innledning

Mitt hoved teoretiske område vil være ekstra-rolle som bygger på organizational citizenship behavior. Jeg har valgt å se på noen områder; organizational justice, trust in supervisor og organizational commitment, for å se om noen av disse påvirker ansatte som gjør en innsats utover jobb-beskrivelsen.

Veien frem til dette valget av teori har vært lang, interessant reise. Jeg startet med en artikkel av (MacKenzie, Podsakoff, & Ahearne, 1998) hvor jeg ble kjent med begrepet ekstra-rolle. De viser igjen til begrepet OCB. Jeg foretok en liten undersøkelse på emnet OCB og fant mange som har skrevet om dette. Allerede i 1964 skriver Katz om ansatte som gjør mer på jobben enn hva som er forventet og som ikke er omfattet av noe formelt belønningssystem (Katz, 1964). I 1966 skriver Katz og Kahn om tre former for innsats fra de ansatte som er viktig for å få en effektiv organisasjon. Et av disse er at ansatte gjør mer enn rollebeskrivelsen krever for å få den daglige driften til å fungere Katz og Kahn i Organ, et al., (2006 s 51).

Videre fant jeg Organ som i 1977 (Organ, 1977) utfordret den tids oppfatning om sammenhengen mellom jobbtilfredshet og ytelse. Dette fikk igjen andre forskere til å se nærmere på hva han mente. Jeg har fulgt Organ og hans medforfattere videre gjennom flere artikler fra 1977 til 2006 for å få et innblikk i hvordan OCB har blitt testet og videreutviklet.

Boken *Organizational Citizenship Behavior, Its Nature, Antecedents, and Consequences* (Organ, et al., 2006) gir en gode oversikt om utviklingen av forskningen omkring OCB. Det finnes mange ulike definisjoner og disse er satt sammen av ulike elementer. Jeg vil derfor si noe om OCB før jeg går videre med det som er mitt utgangspunkt; ansatte som gjør mer enn hva som formelt kreves, og knytter dette opp mot begrepet ekstra-rolle (Van Dyne & LePine, 1998).

4.2 Organizational Citizenship Behavior

I 1964 studerte Katz på hvordan og i hvilken grad de ansatte ble involvert og følte forpliktelse for organisasjonen de jobbet i (Katz, 1964). Senere er det Organ som bruker begrepet OCB og forklarer det med "The Good Soldier" i Bateman & Organ, 1983 og "The Good Sam" i Organ, et al., 2006 som et bilde på hva dette innebærer. I beskrivelsen av "Sam" (Organ, et al., 2006 s 3) trekkes det frem fire punkter:

1. Han hjelper en kollega selv om det ikke er en del av hans jobb
2. Han hjelper til helt uoppfordret
3. Han får ingen belønning gjennom bedriften
4. Hans bidrag gjør at arbeidet går bedre for hele gruppen og dermed totalt for bedriften

Eller definert som: ... (Organ, et al., 2006) *Individual behavior that is discretionary, not directly or explicitly recognized by the formal reward system, and in that aggregate promotes the efficient and effective functioning of the organization.*

Innenfor denne definisjon finnes det flere måter å se på OCB. De vanligste begrepene er

- Altruism
- Conscientiousness
- Courtesy
- Sportmanship
- Civic virtue

Altruisme er uegennyttelig som må bety at man handler på en måte som tjener andre. "Helping" er et annet ord som blir brukt. Dette er et begrep som blir brukt når ansatte som på eget initiativ hjelper en kollega som har mye å gjøre eller står oppe i et problem.

Conscientiousness (Organ, et al., 2006) betyr her å være pliktoppfyllende utover hva som er forventet i seksjonen, avdelingen eller virksomheten. I den forstand at den ansatte har en form for standard i tillegg til de normer og regler som er på arbeidsplassen som å komme tidlig, være punktlig osv. Om dette begrepet hersker det noe usikkerhet. Er det å være pliktoppfyllende en form for adferd eller personlighetstrekk?

Courtesy som er høflighet på norsk vil i denne sammenhengen bety å forbygge eller gjøre preventive tiltak for at problemer ikke skal komme senere (Organ, et al., 2006).

Å vise **sportmanship** (Organ, et al., 2006) eller sportsånd på norsk, betyr at den ansatte er villig til å holde ut og tåle ulike situasjoner og perioder fordi noe skal endres til det bedre. Han/hun bruker heller ikke tid på å kritisere eller klage.

Civic virtue betyr å ta en form for ansvar gjennom å være engasjert, holde seg informert om hva som skjer i virksomheten og delta aktivt i å foreslå forbedringer i virksomheten (Organ, et al., 2006).

At ansatte utøver denne type adferd er noe ledere setter pris på, men som de har liten mulighet til å påvirke eller belønne direkte (Smith, Organ, & Near, 1983).

At OCB er et viktig bidrag til organisasjonens produktivitet kommer blant annet frem i en undersøkelse gjort i 1997 av Podsakoff & MacKenzie, 1997. De lister opp en rekke mulige årsaker til hvordan OCB kan bidra til virksomhetens ytelser. Jeg vil trekke frem at når en erfaren hjelper en nyansatt bidrar det til at den nye kommer raskere inn i oppgavene. Dette igjen gjør jobben for lederen enklere fordi overføringen av kunnskap foregår uten innblanding eller planlegging fra lederen side. I den studien kommer det også frem at altruisme/helping har større påvirkning på organisasjonens ytelse enn de øvrige begrepene på OCB. De fant også at ledere ikke helt ser forskjellen på de ulike begrepene og samler flere i et felles ”**helping**”. Det fører til en annen beskrivelse av noe som ligner på OCB. I 1995 beskriver Van Dyne, Parks og McLean (Van Dyne, et al., 1995) ekstra-rolle som en påbygning av Katz og Organs definisjoner hvor man tar inn at organisasjonens nytte i noe større grad.

4.3 Ekstra-rolle

Definisjon på ekstra-rolle: ...(Van Dyne, et al., 1995 s35) behavior that attempts to benefit the organization and that goes beyond existing role expectations. Dette ligner til forveksling definisjon av OCB (Organ, et al., 2006 s 33) og det stemmer fordi de nettopp bygget sin definisjon på Katz, Organ og Van Dynes egne tidligere studier. Slik at helping har i seg altruism, courtesy, conscientiousness og sportmanship fra OCB. Denne type adferd er ikke beskrevet formelt i som for eksempel i en stillingsinstruks "role prescriptions". Du finner den heller ikke i noe formelt belønningssystem eller at det er noen konsekvenser av å ikke gjøre denne formen for innsats (Van Dyne & LePine, 1998).

Videre er ekstra-rolle begrepet (Van Dyne & LePine, 1998) er delt i 4 typer adferd; helping, voice, stewardness og whistleblowing. I denne oppgaven er jeg ute etter det som bidrar positiv til virksomheten og har derfor valgt å se spesielt på en av disse. **Helping** er beskrevet som affektiv adferd hvor den ansatte gjennom små handlinger bygger opp under det

kollektive samholdet opprettholder arbeidsfellesskapet. Andre (Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach, 2000) har også med at helping har med adferd som er med å hindre og forebygge arbeidsrelaterte problemer.

4.4 Hva påvirker ekstra-rolle og OCB?

Hva kan så påvirker ansatte som har en slik adferd? I Organ, et al., 2006 s237 blir blant annet trust in supervisor og organisasjon samt oppfatninger om organizational justice nevnt, i tillegg til tilfredshet, forpliktelse, ansvarsfølelse, sosiale forpliktelser, gjengjelde samt ”liking for the supervisor”. I en gjennomgang av flere undersøkelser som ble gjort på midten av nittitallet (Organ & Ryan, 1995) viser at organizational justice, organizational commitment og støtte fra leder korrelerer nesten like mye som tilfredshet. Når jeg i tillegg finner undersøkelser fra 1990 (Farh, Podsakoff, & Organ, 1990) som foreslår at opplevelse av organizational justice er bedre til å påvise OCB enn job satisfaction, tør jeg velge bort satisfaction. En medvirkende årsak er også en medarbeiderundersøkelse som ble fortatt i 2010 på ansatte innenfor det statlige tariffområdet (Direktoratet for forvaltning og IKT, 2012) viser at det er høy medarbeider- og jobbtildfredshet. Den norske undersøkelsen bruker andre målebegreper enn undersøkelser i andre land og det vil derfor være vanskelig å få plass innenfor rammene av denne oppgaven.

Jeg velger derfor å ta inn begrepene organizational justice, trust in supervisor og organizational commitment.

4.4.1 Organizational justice

Blakely, Andrews, & Moorman, 2005 viser til mange undersøkelser som gjennom nittitallet som viser sterke sammenhenger mellom opplevelsen av organizational justice og OCB. I en meta-undersøkelse (Colquitt, Wesson, Porter, Conlon, & Ng, 2001) fra 2001 finner de at

rettferdighetsbegrepene samlet viser en sammenheng med blant annet OCB, trust og organizational commitment.

I 1987 definerer Grenberg Organizational justice som et begrep som inneholder de ansattes opplevelse av rettferdighet i organisasjonen (Colquitt, et al., 2001) (Blakely, et al., 2005).

Rettferdighetsbegrepet er igjen delt i distributive, procedural justice og Interactional justice.

Opplevelsen av hvordan virksomheten fordeler ris og ros, samt betaling og forfremmelse er en del av begrepet som kalles **distributive justice**. Betydning her går på om den ansatte opplever at er rettferdig ut fra den innsatsen som er lagt for dagen. Det andre

rettferdighetsbegrepet **procedual justice** dreier seg om at de ansatte føler at virksomheten har rettferdige prosedyrer når det tas beslutninger. **Interactional justice** som er ansattes

opplevelse av om at lederens handlinger er ærlige og anstendige. Så rettferdighet og tillit i

organisasjonen er bygget fra arbeidstakerens tro at siden organisatoriske avgjørelser er

rettferdige, vil fremtidige organisasjonsmessige beslutninger være rettferdige. Forholdet

mellom tillit og organisatorisk organizational justice oppfatninger er basert på gjensidighet.

For mange vil tillit til organisasjonen vises gjennom tillit til nærmeste leder.

4.4.2 Trust in supervisor

Hva betyr det å ha tillit til nærmeste leder? Den ansatte kan ha trust in supervisor som

representant for virksomheten og det igjen kan det påvirke den ansattes opplevelsen av

organizational justice (Tan & Tan, 2000). Jeg har valgt å bruke en definsjon fra Mayer,

Davis, & Schoorman, 1995 (...) *Trust in supervisor as willingness of a subordinate to be*

vulnerable to the actions of his or her supervisor whose behavior and actions he or she

cannot control. Denne formen for tillit viser at ansatte stoler på at lederen har gode motiver

for de beslutninger hun/han må ta som leder. Det vises til flere måter ansatt og leder kan

bygge et slikt tillitsforhold (Tan & Tan, 2000). Lederen kan gjennom sine handlinger vise at

man er til å stole på. Om ansatte og lederen har samme grunnleggende verdsett er det et bedre utgangspunkt for et slikt tillitsforhold enn de ikke har det.

4.4.3 Organizational Commitment

Hvilket forhold har den ansatte til virksomheten den jobber i? Commitment betyr en form for tilknytning den ansatte føler til virksomheten. Allan og Meyer (Allen & John, 1990) mener denne relasjonen består av tre komponenter. **Affective commitment** som er det følelsesmessige hvor den ansatte har positive følelser for virksomheten og ønsker å være en del av den. **Normative commitment** er den forpliktende delen den ansatte føler. Det kan være en form for takknemlighet for at man fikk jobben eller utviklingsmuligheter som gjør at den ansatte føler at man må betale tilbake. Og til slutt er det **continuance commitment** som betyr at det å bli i virksomheten er bedre enn å slutte. Der spiller både det økonomiske, lønn og pensjon samt det personlige gjennom at kollegaer har blitt venner og at man derfor ønsker å bli.

Denne tredelte forklaring på Organizational commitment henger tett sammen med noe jeg fant helt tilbake i 1974 (Porter, Steers, Mowday, & Boulian, 1974). Den ansatte tror på virksomhetens mål og verdier, er villig til å ta i et ekstra tak på vegne av virksomheten og har et sterkt ønske om å fortsatt være en del av virksomheten.

Dette var en kort teoretisk innføring i begrepene jeg har valgt å bruke i min undersøkelse. I neste del vil jeg forsøke å gi en kontekstuell begrunnelse.

4.5 Kontekstuell begrunnelse

Mitt ståsted, serviceledelse, gjør at jeg ønsker å undersøke ekstra-rolle adferd i virksomheter som driver tjenesteyting. Den største tjenesteyteren i Norge er offentlig sektor. Det meste av det offentlige tjenestetilbudet dreier seg om å gi oss borgere et lovpålagt servicetilbud som for

eksempel skole, sykehusbehandling og transport samt oppgaver som skal beskytte oss som blir utført av politi og forsvar. I tillegg til dette finnes det statlige og kommunale foretak som kun yter tjenester til andre innenfor offentlig sektor. Dette er foretak som ikke har sluttbruker som mottaker/bestiller, men en annen statlig eller kommunal virksomhet. Noe man i privat næringsliv ville kalt B2B, business to business. Dette finnes i kommunesektoren som har etablert interkommunale selskaper som utfører det operative regnskapsarbeidet. Helseforetak har opprettet egne selskaper for å ivareta fellesfunksjoner som ikke er medisinske. Det finnes også statlige selskaper som leverer fellestjenester som kan brukes av departement, direktorat eller andre type etater. I det private næringsliv har man også selskaper med interne shared service senter som ivaretar fellesfunksjoner i store konsern og det finnes egne aktører som regnskapsbyråer.

Jeg ønsker å få frem hva som kan påvirke ekstra-rolle adferd i et miljø hvor jeg er sikker på at det ikke er mulig å gi noen direkte belønning.

4.6 Oppsummering teori og forskningsspørsmål

Jeg har funnet flere undersøkelser som hevder at det er sammenheng mellom OCB, ekstra-rolle eller helping adferd som jeg har referert til over. Utfra resultatene til Organ og Ryan 1995 (Organ & Ryan, 1995) har fairness, commitment og leader supportiveness stor sammenheng med altruisme/helping. Dette har jeg delt inn i 4 hypoteser fordi jeg ønsker å se på hvert enkelt begrep opp mot ekstra-rolle og en del hvor jeg tester disse sammen.

H1 Ansattes opplevelse av Organizational justice har en sammenheng med deres ekstra-rolle adferd

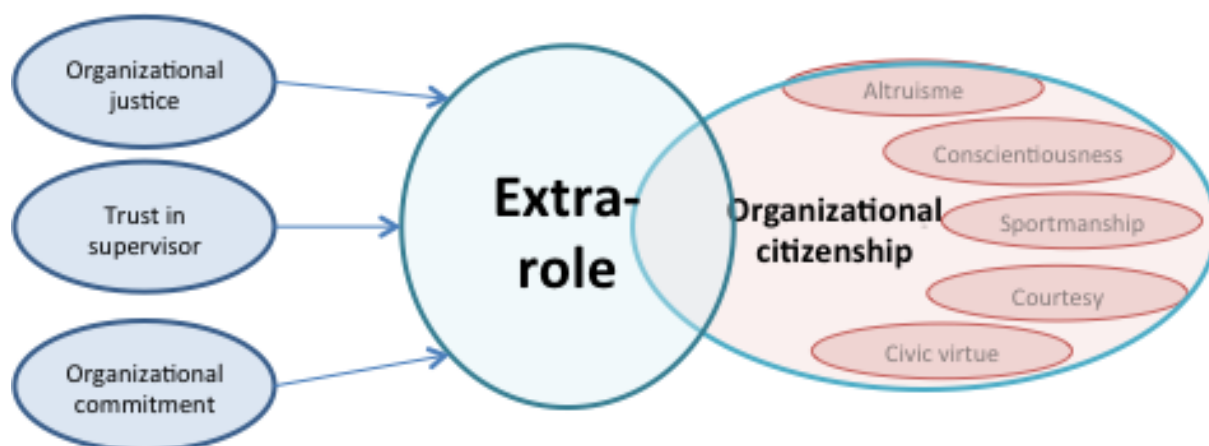
H2 Ansattes opplevelse av trust in supervisor har en sammenheng med deres ekstra-rolle adferd

H3 Ansattes opplevelse av organizational commitment har en sammenheng med deres ekstra-rolle adferd

H4 Ansattes ekstra rolle adferd har en sammenheng med deres opplevelse av organizational justice, trust in supervisor og organizational commitment

Spørsmålet om opplevelsen av organizational justice bidrar positivt til extra-rolle adferd er interessant fordi det motsatt kan bety at ansatte som føler urettferdighet kan redusere sin ekstra-rolle adferd (Blakely, et al., 2005). Jeg ønsker også å se på trust in supervisor. Lederen er den formelle linken mellom den ansatte og virksomheten. Om den ansatte har en følelse av at de kan stole på lederen vil det bidra ekstra-rolle adferd (Tan & Tan, 2000). Ansatte som føler at de tilhører virksomheten gjennom vil utøve ekstra-rolle adferd. Før jeg tilslutt tar inn disse tre i et spørsmål og som nesten er den samme hypotesen som (Organ & Ryan, 1995) har i en meta-analyse fra 1995. Det er noen år siden den ble foretatt og det vil være et godt grunnlag å diskutere om mine funn vil avvike fra hva som er funnet tidligere.

Nedenfor har jeg tegnet et modell som illustrasjon på en mulig sammenheng mellom de ulike begrepene som kanskje kan si noe om sammenhengen med begrepet ekstra-rolle.



Figur nr 1 - forskningsmodell

5 Metode

Denne studien er en oppgave som skal undersøke et fenomen; hva kan påvirke ansatte som tar et større ansvar på jobben. Ut fra det har jeg kommet frem til et spørsmål. Dette spørsmålet har fått meg til å lete frem teorier om OCB og ekstra-rolle behavior. Jeg har lett etter andre studier med noe tilsvarende for å se om det finnes teori som kan forklare det jeg fenomenet jeg ønsker å finne ut mer om. Neste steg blir å velge et forskningsdesign for hvordan jeg skal undersøke dette videre.

5.1 Valg av forskningsdesign

Å velge forskningsdesign (Gripsrud, Olsson, & Silkoset, 2008) betyr å velge hvilken måte jeg skal få frem for å undersøke hvorfor noen ansatte tar større ansvar. Designet vil være oppskriften på hvordan jeg gjennomfører hele analyseprosessen. Fra å finne ut hva slags data jeg trenger, hvordan jeg skal gå frem for å få tak i disse og til slutt hvordan jeg skal analysere dem.

For min studie har jeg valgt et deskriptivt design (Gripsrud, et al., 2008) fordi jeg ønsker å se på noe som finnes og kan beskrives. Jeg skal undersøke om se det en sammenheng mellom ekstra-rolle og organizational justice, trust in supervisor og organizational commitment. Eller rettere sagt, se om dataene samvarierer.

For å undersøke dette har jeg valgt en kvantitativ metode fordi jeg vil bruke et spørreskjema for å skaffe primærdata. Jeg ønsker i utgangspunktet å bruke spørsmål som er testet og brukt i andre undersøkelser tidligere. Spørreskjema skal sendes til et utvalg respondenter.

5.2 Datainnsamling og datainnsamlingsprosess

I denne delen skal jeg beskrive hvordan jeg har valgt ut, testet og foretatt datainnsamlingen i denne undersøkelsen.

5.2.1 Utvalg og populasjon

Hva er så den totale populasjon for min undersøkelse? Jeg er opptatt av de som yter tjenester i en til profesjonelle brukere i en form for B2B (business to business) relasjon. Denne relasjonen består av to profesjonelle parter. Hvorav en er kunde og den andre leverandør og en inngått kontrakt om tjenester. For å ytterligere begrense mulige påvirkninger vil jeg kun ha med ansatte som er i faste stillinger med fast månedslønn uten noen form for bonus, provisjon eller andre muligheter for økonomiske fordeler. Det er en måte å sikre at ansatte rapporterer ekstra-rolle adferd.

En mulig populasjon kan være ansatte i alle shared service center i Norge som ikke har ansatte som mottar noen form for belønning for kundetilfredshet. Dette utelukker private aktører som for eksempel Bluegarden med 213 ansatte (Bluegarden, 2012) som er en stor leverandør av lønns- og personal tjenester til både private og offentlig sektor. Sykehuspartner (Sykehuspartner, 2012) som levere ikke-medisinske tjenester til alle sykehus i Helse Sør-Øst har cirka 800 ansatte. Dette er et stort område og en fullstendig oversikt ville kreve et omfattende kartleggings- og kategoriseringsarbeid som ikke lar seg løse innenfor rammene av denne oppgaven.

5.2.2 Utvalgsramme og utvalgsmetode

Noe som gjøre at jeg må velge et ikke-sannsynlighetsutvalg (Gripsrud, et al., 2008 s150) da jeg ikke har noen populasjon å måle sannsynlighet opp mot. Videre tar jeg et bekvemmelighetshensyn og velger et utvalg.

Jeg har valgt å sende undersøkelsen til ansatte som svarer på egne vegne. Dette valget innebærer noen begrensinger og noen muligheter. Andre undersøkelser hvor man spør både kollegaer og ledere (Van Dyne & LePine, 1998) viser at disse ser ulikt på hva som er extra-rolle adferd.

Mitt utvalg ble en statlig virksomhet som produserer økonomitjenester for andre statlige virksomheter. Forholdet og leveransene er regulert i kontrakter selv om det ikke foregår betaling mellom partene, men virksomheten er direkte finansiert gjennom statsbudsjettet.

Jeg har valgt ut en avdelingen hvor de ansatte jobber med lønnsproduksjon og har kun kontakt med mekantilt personell hos de statlige virksomhetene de produserer lønn for. Alle ansatte er fast ansatt med fast månedslønn og det finnes ingen form for økonomisk belønning eller noen form for ekstra oppmerksomhet som for eksempel ”månedens medarbeider”. Lønnsavdelingen har cirka 159 ansatte fordelt på 7 seksjoner som er lokalisert forskjellige steder i landet og ledet av hver sin seksjonssjef. I mitt utvalg har jeg valgt å ta med alle ansatte som er direkte i lønnsproduksjon, og tatt ut en seksjon som kun jobber med drift av dataprogrammer samt alle seksjonssjefer.

Da sitter jeg igjen med en populasjon på 113 som jeg velger å undersøke. Det er likevel fare for at jeg ikke får svar fra alle og da vil jeg kanskje kun ha igjen et utvalg (Gripsrud, et al., 2008). Gripsrud henviser til Sudman (1976) som anbefaler minst 100 observasjoner eller 20-50 hvis dataene skal brytes ned ytterligere. Jeg anser derfor mitt utvalg til å være akkurat tilstrekkelig til å gjennomføre undersøkelsen.

5.3 Spørreskjema

I denne oppgaven har jeg valgt å utarbeide et spørreskjema. Siden jeg har valgt et område som mange andre har studert tidligere ønsket jeg å ta i bruk spørsmål som er brukt i andre undersøkelser og testet.

Jeg begynte med å finne frem spørsmål om OCB. I boken (Organ, et al., 2006 s 252-253) fant jeg et sett med utsagn hvor den som svare kan bruke en skala fra helt uenig til helt enig. Dette settet er bygget på et grunnlag av arbeidet til Organ fra 1988. Disse ble oversatt fra engelsk til norsk av to personer som er tospråklige (norsk og engelsk) og deretter fikk jeg hjelp av en

journalist til omformulere de til bedre norsk. Jeg var likevel ikke fornøyd med spørsmålene så jeg ba om bistand fra noen kollegaer for å undersøke om spørsmålene ville gi meg svaret på de begrepene ønsket. Vi gjennomførte en gruppesamtale hvor vi gikk gjennom spørsmålene for å se om disse ville gi meg svar på OCB. Dette er en metode for å finne ut om spørsmål har innholdsvaliditet (Gripsrud, et al., 2008). Tilbakemeldingen i gruppen var at spørsmålene var for omfattende og vanskelig å stille direkte. Et eksempel av flere var et spørsmål i kategorien sportmanship: *Tends to make "mountains out of molehills"* eller på norsk *"Har en tendens til å lage et stort nummer ut av små problemer"*. Jeg måtte derfor gå tilbake å se på andre muligheter. Til dette fikk jeg bistand av Bård Kuvaas ved Handelshøyskolen BI (e-post, 8.3.2012). Han hadde i sine undersøkelser brukt spørsmål om ekstra-rolle fra (Van Dyne & LePine, 1998) som var oversatt til norsk.

Utsagnene om Organizational Justice er hentet fra (Colquitt, 2001). Der har jeg valgt ut spørsmålene rundt begrepene Distributive og Procedural justice. Til Trust in supervisor hentet jeg utsagn brukt av Schoorman og Ballinger (2006) gjengitt av (Schoorman, Mayer, & Davis, 2007). Disse ble også oversatt av samme personer samt skrevet om til bedre norsk av samme journalist.

De 4 utsagnene jeg ønsker å bruke for å finne svar på begrepet Organizational commitment er hentet fra Furenes og Furenes (2011 som har brukt (Mowday, Steers, & Porter, 1979) i sin undersøkelse.

Spørreskjema, se vedlegg nr 3

Målenivå

Jeg har brukt Likert-skala for å måle de ansattes holdninger. Likert var opptatt å sikre at alle aspektene som måles er uttrykk for den samme underliggende dimensjonen (Gripsrud, et al., 2008 s 128). Likert-skalaen brukes til å måle om respondentene enten er enig eller uenig i en rekke utsagn på en skala. Antall svaralternativer kan variere. Jeg vil bruke 7, fra 1 helt uenig til 7 helt enig. En svakhet ved Likert er forutsetningen om at det er samme intervallet mellom svaralternativene, det antas at dataene er på intervallnivå. I praksis er det vanlig at man ”presser” dataene ved å anta nettopp det (Gripsrud, et al., 2008 s 130).

Spørsmålene i spørreskjema er egenvurdering. Avgjørelsen om det tok jeg etter å ha sett på en meta-analyse av Organ & Ryan, 1995.

5.4 Praktisk gjennomføring

Spørreskjema ble lagt inn i Questback som er et web basert verktøy for spørreundersøkelser. De innledende spørsmålene ble lagt inn med valgknapper og tekstfelt. Ingen av feltene ble satt som obligatoriske og det medførte noe ekstra rensing av dataene i ettertid. Et eksempel på det var at noen hadde skrevet ”5 år” med tekst. De øvrige utsagnene fikk valgknapper på en skala fra helt uenig til helt enig. Det ble ikke laget skjema i papirformat.

Før utsendelsen av undersøkelsen hadde jeg kontakt med kommunikasjonssjef, personalavdelingen samt avdelingsdirektør for lønnsavdelingen i Direktoratet for økonomistyring. Vi avklarte spørreundersøkelsens omfang, tidsbruk og mulige reaksjoner som kunne komme fra de ansatte og deres ledere.

Undersøkelsen ble sendt gjennom epost en tirsdag etter anbefaling fra virksomheten. Deres erfaring er at de får best respons den dagen. Uken etter ble det sendt ut en purring før undersøkelsen ble stengt etter 9 arbeidsdager.

6 Analyser

For å foreta de statistiske målingene har jeg tatt i bruk statistikkprogrammet SPSS for å kunne kjøre analyser. Først versjon 18, så 19 før jeg tilslutt endte med en studentversjon av versjon nr 15. Dette betyr at tabellene har noe ulik oppbygging og utseende.

I arbeidet frem til analysene har jeg hatt stor nytte av boken SPSS survival manual (Pallant, 2007), metode og dataanalyse av (Gripsrud) samt kompendiet og eksempel filer av Ragnvald Sannes (Sannes, 2004). Jeg vil starte med å oppsummere og vise de innsamlede dataene før jeg videre vil kjøre analyser for validitet og reliabilitet. Til slutt i analysene av dataene vil jeg teste hypotesene jeg har valgt.

6.1 Deskriptiv analyse

I denne delen vil jeg presentere og vise de innsamlede dataene samt å ta inn deskriptiv statistikk for å vise gjennomsnitt, standardavvik, skewness og kurtiosis i målingene.

Presentasjon av data fra undersøkelsen

Spørreskjema ble sendt til 113 respondenter hvorav 79 svarte innen fristen etter en purring.

Det gir en svar prosent på 70.

Respondenter og kjønnsfordeling

Kjønnsfordeling:	Antall	%
Mann	24	30,4
Kvinne	54	68,4
Ubesvart	1	1,3
Total	79	100,0

Tabell nr 1 – respondenter og kjønn

Respondenter og utdanning

Utdanning	Antall	%
Videregående skole	15	19,0
Etatsutdanning	5	6,3
Høgskole	5	6,3
Høgskole/universitets utdanning inntil 2 år	12	15,2
Høgskole/universitet 3 år eller mer	42	53,2
Total	79	100,0

Tabell nr 2 – respondenter og utdanning

Respondenter og antall år i virksomheten

Antall år ansatt:	Antall	%
Ikke besvart:	21	26,6
Ansatt 0 - opptil 3 år	15	19,0
Ansatt 4- 7 år (virksomheten ble etablert i 2005)	29	36,7
Ansatt fra 8 - 20 år	7	8,9
Ansatt mer enn 20 år	7	9,0
Total	79	100,0

Tabell nr 3 – respondenter og antall år i virksomheten

Respondenter pr kontorsted

Kontorsted	Antall	%
Kristiansand	14	17,7
Hamar	12	15,2
Stavanger	10	12,7
Drammen	16	20,3
Trondheim	18	22,8
Tromsø	9	11,4
Total	79	100,0

Tabell nr 4 – respondenter og fordeling pr kontorsted

Spørreundersøkelsen hadde noen innledende spørsmål om kjønn, antall år ansatt, ansettelse sted og utdanningsnivå. Det var 73% (58 av 79) som svarte på antall år ansatt. At ikke alle svarte på dette kan skyldes flere forhold. Et praktisk, teknisk fordi skjema hadde et fritekst felt som gjør at det kom svar som ”siden starten”. I tillegg kan det være feil fordi denne virksomheten ble opprettet i 2004 og flere ansatte ble overført fra andre statlige virksomheter.

Jeg foretok en rensing av dataene og skrev inn tall der det var mulig ut fra det som var skrevet i feltet. Dette var en svakhet i spørreskjema som ikke hadde kommet frem under testing. I tillegg var det også en som ikke hadde besvart kjønn. Mulig det feltet burde vært gjort obligatorisk i spørreskjema, men det kan være den ansatte har valgt å ikke besvare dette. Det var også spørsmål som ikke var besvart. I ettertid ser jeg at spørsmålene kanskje burde vært laget slik at alt måtte fylles ut for å få svar. Spørsmålsbatteriet ble testet for lesbarhet på skjerm, øvrig pretest ble kun gjort med papirutgaver. Det kunne gjort undersøkelsen bedre eller bidratt til at svarprosenten ble lavere om respondentene fikk feilmeldinger underveis.

Deskriptiv statistikk

For å ha en god oversikt som viser hva respondentene har svart har jeg tatt ut en statistikk på gjennomsnitt, standardavvik, skewness og kurtiosis. Den første oversikten viste 0 i minimum i flere svar og siden skalaen er fra 1 til 7 så disse ble kodet om til «Missing values». I vedlegg 1 vises en oversikt med gjennomsnitt, standardavvik, skewness og kurtiosis.

Både skewness og kurtiosis viser noe om normalfordeling som har betydning når jeg skal benytte statistiske teknikker. Skewness gir en indikasjon på fordelingen av svarene på hvert spørsmål (Pallant, 2007). Pluss og minusverdiene sier noe om hvilken side av skalaen spørsmålene fordeler seg. Kurtiosis viser hvor spisset fordelingen er og høy positiv verdi betyr spiss fordeling mens negativ verdi betyr flat fordeling.

I dette materialet er den laveste gjennomsnittsverdien er 3,75 og den høyeste 5,94. Dette viser at svarene ligger i overkant på skalaen. Skewness og kurtosis ligger +/- 0, kun et spørsmål «Jeg hjelper andre i min gruppe til å lære mer om arbeidsoppgavene» har høy positiv verdi nå mer enn 1, - 2,024. Se vedlegg 1.

Nå vil jeg gå videre å se om på påliteligheten og gyldigheten for hvert begrep/mål gjennom å først se på validitet og deretter reliabilitet.

6.2 Validitet

I mitt datamateriale har jeg mange flere utsagn hvor hver påstand skal bidra til å gi svar for et begrep, for eksempel fire spørsmål som skal gi svar på begrepet «Organizational commitment». For å teste om spørsmålene faktisk gir svar på hvert begrep vil jeg se på validiteten i målene jeg har brukt i undersøkelsen.

Innholdsvaliditet er å se på om spørsmålene tilsammen gir svar på det teoretiske begrepet. Det er vanskelig å finne ut hva ulike personer mener gir en riktig beskrivelse av et begrep. Å bruke gruppesamtaler er en vanlig metode for å avdekke ulike definisjoner. I min undersøkelse har jeg kun brukt spørsmål fra andre undersøkelser som er testet, se punktet utforming av spørreskjema.

Begrepsvaliditet tester om spørsmålene i praksis måler det teoretiske begrepet. Og der ser jeg først på den konvergente validiteten for å se om spørsmålene måler den samme variabelen.

Hvis spørsmålene er høyt korrelerte med hverandre gir det konvergent validitet. Diskriminant validitet tester om spørsmålene måler det begrepet dem skal. Hvis det er flere lignende begrep som ligger tett mot hverandre kan et spørsmål gi svar på flere. For å teste dette vil jeg foreta faktoranalyser.

Faktor analyse

For å undersøke begrepsvaliditeten i min undersøkelse har jeg valgt å bruke faktoranalyser.

Fordi begrepene jeg har brukt, ekstra-rolle, organizational justice, trust in supervisor og organizational commitment, kan ha spørsmål som enten ikke gir svar på den enkelte variable eller kan gi svar på en av de andre variablene. Faktoranalysen er en teknikk som ser på

korrelasjonene i datasettet og viser om det finnes faktorer som beskriver hovedvekten av begrepet. Dette gjør at man i store undersøkelser bruker dette som en metode for å redusere antall indikatorer som skal til for å måle en variable. Min hensikt med denne analysen er å undersøke diskriminant og konvergent validitet for begrepene ekstra-rolle, organizational justice, trust in supervisor og organizational commitment.

Resultatet av faktoranalysen viser at alle variablene kommer ut med en eller to faktorer.

Se vedlegg 2 som viser faktor analysen for hvert målebegrep. Organizational justice fordeler seg på 2 faktorer og det er forventet siden denne har to underliggende begreper distributive justice og procedural justice.

Trust in supervisor fordeler seg også på 2 faktorer. Og der er det et skille mellom de 3 første spørsmålene og det siste. Dette viser at trust in supervisor består av flere faktorer og at dette begrepet inneholder flere faktorer. Når jeg fjerner det siste spørsmålet blir faktorene litt annerledes fordelt.

En annen måte å undersøke validitet er på se korrelasjon mellom summen i hver variabel.

Tabellen viser ingen høy korrelasjon mellom begrepene.

Correlation Matrix				
	Extra-role	Organizational justice	Trust in supervisor	Organizational commitment
Extra-role	1,000	-0,000	0,371	0,358
Organizational justice	-0,000	1,000	0,182	0,343
Trust in supervisor	0,371	0,182	1,000	0,217
Organizational commitment	0,358	0,343	0,217	1,000

Tabell nr 5 – korrelasjon mellom variablene

Med bakgrunn i analysene vet jeg at dataene fra undersøkelsen har validitet og jeg vil nå se nærmere på reliabilitet for å se ... (Gipsrud s 123) *hvor god dataene måler det de skal.*

6.3 Reliabilitet

Undersøkelsen har 4 variabler hvor jeg skal ønsker å finne svar på de ansattes ekstra rolle adferd, organisasjonens organizational justice som er delt i distributive- og prosedural justice, trust in supervisor og organizational commitment. For å teste om spørsmålene samlet sett gir meg svar på begrepene har jeg valgt å bruke Cronbachs Alfa. For å kunne si at målet er reliabelt bør Cronbachs alfa være større enn 0,7 (Gripsrud, et al., 2008), men at verdier over 9 viser at spørsmålene er like.

Cronbachs alfa

I den første analysen av trust in supervisor kom ut med en Cronbachs alfa på 0,626 og 0,617. Det analysen viste at jeg ved å fjerne det siste spørsmålet vil øke denne til 0,755 og 0,811. Dette spørsmålet er det eneste i undersøkelsen hvor skalaen er andre veien. Jeg velger å tro at dette kan ha skapt noe forvirring. Jeg har forsøkt å snu skalaen, men ser at det likevel ikke gir noe bedre resultat. Dette spørsmålet burde vært funnet i pretesten, men dessverre ble det ikke oppdaget da. Derfor tar jeg det ut av de videre analysene.

	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
Extra-role	0,889	0,895	7
Organizational justice	0,845	0,846	6
Trust in supervisor	0,626	0,617	6
<i>Trust in supervisor</i>	0,755	0,811	6
Organizational commitment	0,734	0,721	4

Tabell nr 6 – Cronbachs alpha

På grunnlag av analysene over vil jeg mene at datagrunnlaget for studien tilfredstiller kravene til konvergent og diskriminant validitet samt reliabilitet.

6.4 Analyse av modellen

Den første deskriptive statistikken tidlig i oppgaven inneholdt alle spørsmålene.

Descriptive Statistics									
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Extra-role	77	15,000	49,000	37,987	6,365	0,722	0,274	1,551	0,541
Organizational justice	74	7,000	39,000	23,054	6,248	0,160	0,279	0,034	0,552
Trust in supervisor	73	16,000	36,000	27,616	4,424	0,268	0,281	0,429	0,555
Organizational commitment	79	12,000	28,000	21,127	3,667	0,397	0,271	0,490	0,535
Valid N (listwise)	68								

Tabell nr 7 – deskriptiv statistikk – totaler

Tabellen viser at skewness og kurtosis ligger innenfor verdiene som nødvendig for å bruke statistiske analyser. Dette gir meg mulighet til å gå videre å undersøke om det finnes sammenhenger mellom de uavhengige variablene gjennom en korrelasjonsanalyse. Analyse viser at ingen av variablene korrelerer høyt, men det er verdt å merke seg at «organizational justice» er tilnærmet 0.

Av andre resultater fra SPSS viser Anova analysen at 69 forekomster og 3 frihetsgrader. I boken skriver (Gripsrud, et al., 2008) at en tommelfinger regel er at totalt antall skal være 10 ganger så stor som antall frihetsgrader. Og her $69/3 = 23$ som må kunne sies å være tilfredstillende. Jeg ser også at Casewise diagnostic viser at case 75 har en verdi på 15, men utfra modellen burde den hatt 37,0572. For så sjekke disse dataene fant jeg at dette er en nyansatt som har veldig lav score på sin egen vurdering av ekstra rolle adferd. Og det tror jeg stemmer. Det vil være vanskelig vedkommende å svare noe annet, for eksempel på et spørsmål som ”jeg påtar meg oppgaver uoppfordret” og ”jeg hjelper nyansatte...”

Multiple regresjonsanalyser

Ved å foreta multippel regresjonsanalyse kan jeg se om det er en sammenheng mellom en avhengig variable og flere uavhengige. Det gir mer en mulighet til å teste om min modell har forklaringskraft og signifikans. Regresjon vil gi meg en forklaringskraft, kalt R(2). Størrelsen på R(2) sier noe om hvor stor prosent av totalen variabelen kan forklare og signifikans viser hvorvidt den uavhengige variablene har effekt på den avhengige.

De ovenstående resultatene av data gjør at jeg kan gå videre å kjøre analyser for å teste mine forskningsspørsmål.

7 Resultat

I denne delen bruker jeg ulike analyser til å svare på mine hypoteser.

H1 Ansattes opplevelse av organizational justice har en sammenheng med deres ekstra-rolle adferd

Dette har jeg undersøkt ved å foreta en korrelasjonsanalyse. Denne viser at det nesten ikke er noen sammenheng mellom extra-rolle og organizational justice og at hypotesen må forkastes.

Correlations			
		Extra-role	Organizational justice
Extra-role	Pearson Correlation	1	0,031
	Sig. (2-tailed)		0,794
	N	77	72
Organizational justice	Pearson Correlation	0,031	1

Tabell nr 8 - Korrelasjon extra- rolle og organizational justice

H2 Ansattes opplevelse av trust in supervisor har en sammenheng med deres ekstra-rolle adferd

På samme måte som i H1 ønsker jeg å se på sammenhengen mellom en annen variabel «trust in supervisor» og ekstra-rolle og i korrelasjonsanalysen viser en korrelasjonskoeffisient på 0,311, som er signifikant på 0,008 ($p < 0,01$) som betyr at det finnes en positiv sammenheng.

Correlations			
		Extra-role	Trust in supervisor
Extra-role	Pearson Correlation	1	0,311**
	Sig. (2-tailed)		0,008
	N	77	71
Trust in supervisor	Pearson Correlation	0,311**	1
**	Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		

Tabell nr 9 - Korrelasjon ekstra- rolle og trust in supervisor

H3 Ansattes opplevelse av organisatorisk organizational justice har en sammenheng med deres ekstra-rolle adferd

Korrelasjonsanalysen viser en positiv sammenheng med en korrelasjonskoeffisient på 0,344 som har signifikans på 0,002 ($p < 0,01$). Det finnes en positiv sammenheng mellom organizational commitment og ekstra-rolle adferd.

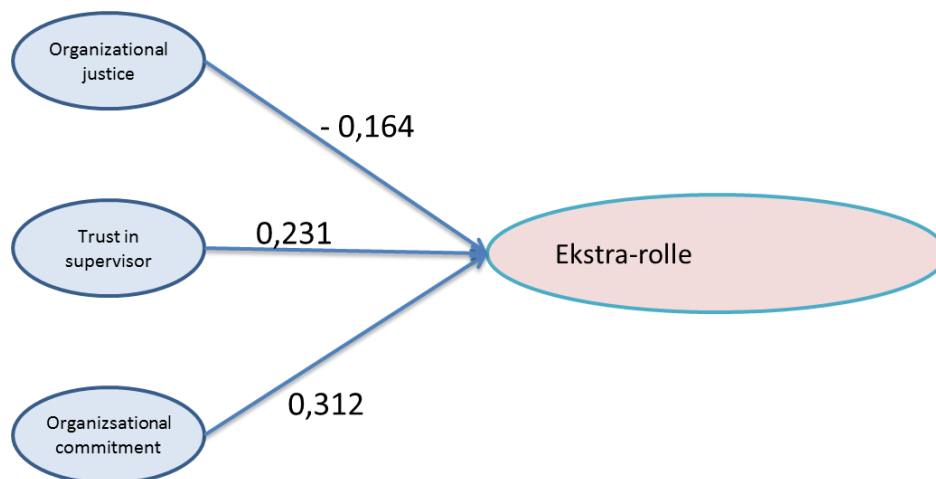
Correlations			
		Extra-role	Organizational commitment
Extra-role	Pearson Correlation	1	0,344**
	Sig. (2-tailed)		0,002
	N	77	77
Organizational commitment	Pearson Correlation	0,344**	1
**	Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		

Tabell nr 10 – korrelasjonsanalyse ekstra rolle - organisasjonstilhørighet

H4 Ansattes ekstra rolle adferd har en sammenheng med deres opplevelse av organizational justice, trust in supervisor og organizational commitment.

Denne hypotesen tester hele modellen og for å gjøre dette benyttet jeg multipl regressjonsanalyse. Og selv om jeg har sett på de enkeltvise variablene i H1, H2 og H3 tar jeg disse under for å vise dette sammen.

For å kontrollere modellen ser jeg først på korrelasjon om det finnes multikollinearitet mellom variablene. I analysen ligger alle med unntak av «organizational justice» over 0,3. Når det gjelder forklaringskraft gir hele modellen gir en $R(2)$ på 0,174 og justert R på 0,137. Så modellen forklarer ca 14% av ekstra-rolle adferd. Og hvilken av de variablene som bidrar mest til å forklare modellen vises i figuren under ved hjelp av beta verdiene.



Figur nr 2, standardisert beta

I figuren er det ingen av variablene bidrar unikt til å forklare modellen. Organisatorisk organizational justice er ikke signifikant, men trust in supervisor er signifikant på 10% nivået (0,069) og organizational commitment innenfor 5% på (0,019).

H4 forkastes det er ikke sammenheng mellom alle tre uavhengige variablene og den avhengige variabelen.

Oppsummering:

H1 forkastes, H2 og H3 beholdes fordi disse er signifikante innenfor et mål på 0,01 fordi det betyr en sannsynligheten for at disse tallene er feil er på 1%. Selv om H2 og H3 beholdes vil jeg ikke nødvendigvis si at det er en sammenheng mellom ekstra-rolle og trust in supervisor og organizational commitment. Statistisk sett er dette kun et bevis for at datasettene varierer i takt. H4 forkastet da resultatene viser at en av variablene i modellen ikke bidrar til å forklare ekstra-rolle. Modellen er derfor ikke riktig.

Mediator effekt

Over viser analysene at trust in supervisor og organisatorisk organizational justice forklarer noe av modellen. Dette ønsker jeg å ta et steg videre å se om en variabel kan ha effekt på hvilken vei eller si noe om styrken av sammenhengene (Baron & Kenny, 1986). (Baron & Kenny, 1986) viser til 4 steg hvor 3 bør være oppfylt for å kunne si noe mediatoreffekt. Disse stegene er:

1. Korrelasjon mellom uavhengig og avhengig variabel
2. Den uavhengige variabel er korrelert med den potensielle mediator (settes inn som avhengig variabel)
3. Potensiell mediator påvirker den avhengige variabelen. (sett den uavhengige variabel og den potensielle mediator som prediktorer for den avhengige variabelen.
4. Potensielle mediator påvirker sammenhengen mellom den uavhengige og avhengige variabel som får sammenhengen til å gå mot null.

Jeg vil gjennomføre denne analysen for å se om noen av variablene kan opptre som mediator.

Mediator effekt				
		Beta	R2	Sig
Trust in supervisor som mediator?				
Organizational justice	Extra-role	0,031	-0,0133	0,794
Organizational justice	Trust in supervisor	0,312	0,084	0,009
Organizational justice Trust in supervisor	Extra-role	-0,073	0,074	0,553
		0,333		0,008
Organizational commitment	Extra-role	0,344	0,107	0,002
Organizational commitment	Trust in supervisor	0,418	0,163	0,000
Organizational commitment Trust in supervisor	Extra-role	0,260	0,127	0,038
		0,202		0,105
Organizational commitment som mediator?				
Trust in supervisor	Extra-role	0,311	0,083	0,008
Trust in supervisor	Organizational commitment	0,418	0,163	0,000
Trust in supervisor Organizational commitment	Extra-role	0,202	0,127	0,105
		0,260		0,038
Organizational justice som mediator?				
Organizational justice	Extra-role	0,031	-0,0133	0,794
Organizational justice	Organizational commitment	0,393	0,143	0,001
Organizational justice Organizational commitment	Extra-role	-0,123	0,106	0,316
		0,393		0,002

Tabell nr 7 - mediatoreffekt

Ut fra denne tabellen er det ingen som viser helt klare medierende effekter. Likevel ser jeg at både organizational commitment og trust in supervisor oppfyller kravene, dog svakt, og kan kanskje ha noe medierende effekt.

8 Diskusjon

Blakely, et al. (2005)s undersøkelse viser at når organizational justice øker, øker også OBC. Tilsvarende viser resultatene i andre enden at lav organizational justice gir lav OBC. Min undersøkelse er ikke direkte sammenlignbar fordi spørsmålsbatteriene er ikke identiske. Jeg har ikke med interactional justice, men trust in supervisor som eget begrep. Og målingene viser at trust in supervisor korrelerer lavt med organizational justice. Hvis disse hadde målt det samme ville jeg oppdaget det når jeg validerte dataene.

Trust in supervisor har en sammenheng med ekstra-rolle adferd. Dette samsvarer med hva Tan & Tan (2000) fant, selv om deres resultat er mye klarere. Det samme ser jeg når sammenligner mine resultater med Organ & Ryan (1995) som også har med begrepet organizational commitment. Min modellen kun forklarer 14% av extra-rolle adferd som er mye lavere enn tilsvarende studier. Dette kan bety at det er andre elementer som i større grad påvirker ansattes ekstra-rolle adferd.

Så kan ansattes opplevelsen av organizational justice, trust in supervisor eller organizational commitment bety noe for deres ekstra-rolle adferd?

I denne undersøkelsen har jeg funnet at trust in supervisor og organizational commitment bety noe for deres ekstra-rolle adferd. Mine funn kan være interessante fordi den virksomheten jeg undersøkte et shared service senter hvor alle er fast ansatte med ganske likt jobbinnhold.

9 Implikasjoner og anbefalinger

Denne undersøkelsen har sin klare begrensning fordi jeg ikke kan si noe om størrelsen og omfanget av populasjon. Et klart bilde av hvilke offentlige virksomheter som opererer som shared service senter ville gitt et svar på hva som er populasjon. I tillegg kan det diskuteres om utvalget burde vært større eller annerledes. Jeg kunne kanskje hatt muligheten til å ta med en avdeling til fra direktoratet for økonomistyring. I dagens politiske klima er mange redd for å bli konkurranseutsatt, og jeg tror jeg ville ha fått problemer med å få andre deltakere siden jeg selv jobber med å prosessere for beste praksis og effektiv ressursbruk i staten.

Det kunne også vært gjort flere analyse av datamaterialet. Det ville vært interessant å se om utdanning kunne ha noen betydning og ikke minst om antall år i virksomheten hadde en medierende effekt på.

For videre studier med utgangspunkt i hva jeg har funnet her vil være å se på begrepene organizational justice opp mot trust in supervisor og tatt inn organizational trust. Ved å splitte disse delvis overlappendebegrepene vil man kanskje kunne få bedre undersøkelser. I tillegg vil en mer ensartet oversettelse til norsk kunne gi bedre grunnlag for sammenligning. Likevel tror jeg funnet i denne undersøkelsen kan være interessant når jeg ser på den i en større sammenheng.

Norske arbeidsplasser gjenspeiler kanskje det norske samfunn hvor vi er vant til å medvirke og bli hørt for våre synspunkter. Så når vi er involvert forstår vi hvorfor ledere må ta avgjørelser og hvordan beslutninger tas. Og derfor kan det være at vi ser det som rettferdig siden vi har fått være med.

10 Referanseliste

- Allen, N. J., & John, P. M. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. [Article]. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Barne-, likestillings- og inkluderingsdepartementet, (2012). Tildelingsbrev 2012 Forbrukerrådet
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The Moderator -- Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. [Article]. *Journal of Personality & Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee "Citizenship". [Article]. *Academy of Management Journal*, 26(4), 587-595. doi: 10.2307/255908
- Blakely, G., Andrews, M., & Moorman, R. (2005). The Moderating Effects of Equity Sensitivity on The Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors. [Article]. *Journal of Business & Psychology*, 20(2), 259-273. doi: 10.1007/s10869-005-8263-3
- Bluegarden. (2012). Bluegarden Retrieved 30.03.2012, 2012
- Colquitt, J. A. (2001). On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure. [Article]. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386-400.
- Colquitt, J. A., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., Conlon, D. E., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research. [Article]. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425-445.
- Direktoratet for forvaltning og IKT. (2012). Medarbeiderundersøkelsen i staten 2010 Retrieved 5.april, 2012
- Farh, J.-L., Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1990). Accounting for Organizational Citizenship Behavior: Leader Fairness and Task Scope versus Satisfaction. [Article]. *Journal of Management*, 16(4), 705.
- Finansdepartementet. (2012a). Tildelingsbrev Retrieved 5.april 2012, 2012
- Finansdepartementet. (2012b). Tildelingsbrev 2012 Retrieved 17.03.2012
- Furenes, May Iren & Furenes Trond (2011). Serviceansattes opplevelse av rolleklarhet og psykologisk empowerment: konsekvenser for deres opplevelse av organisasjonscommitment, jobbtilfredshet og stayingintensjon. Universitet i Stavanger
- Gripsrud, G., Olsson, U. H., & Silkoset, R. (2008). Metode og dataanalyse med fokus på beslutninger i bedrifter (5 ed.). Kristiansand: Høgskoleforlaget.
- Jernbaneverket. (2012). Årsrapport - 2011 Retrieved 5.april 2012, 2012

- Katz, D. (1964). The motivational basis of organizational behavior. *Behavioral Science*, Volume 9(Issue 2), 131–146.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Ahearne, M. (1998). Some Possible Antecedents and Consequences of In-Role and Extra-Role Salesperson Performance. [Article]. *Journal of Marketing*, 62(3), 87-98.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). AN INTEGRATIVE MODEL OF ORGANIZATIONAL TRUST. [Article]. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734. doi: 10.5465/amr.1995.9508080335
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Organ, D. W. (1977). A Reappraisal and Reinterpretation of the Satisfaction-Causes-Performance Hypothesis. [Article]. *Academy of Management Review*, 2(1), 46-53. doi: 10.5465/amr.1977.4409162
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. Thousand Oaks, California s: Sage Publications.
- Organ, D. W., & Ryan, K. (1995). A META-ANALYTIC REVIEW OF ATTITUDINAL AND DISPOSITIONAL PREDICTORS OF ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR. [Article]. *Personnel Psychology*, 48(4), 775-802.
- Pallant, J. (2007). *SPSS survival manual : a step by step guide to data analysing using SPSS for Windows*. Maidenhead : McGraw-Hill ; : Open University Press.
- Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (1997). Impact of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Performance: A Review and Suggestion for Future Research. [Article]. *Human Performance*, 10(2), 133.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. [Article]. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). ORGANIZATIONAL COMMITMENT, JOB SATISFACTION, AND TURNOVER AMONG PSYCHIATRIC TECHNICIANS. [Article]. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Sannes, R. (2004). *Dataanalyse og statistikk - kvantitativ tilnærmering*. Institutt for ledelse og organisasjon. Handelshøgskolen BI. Retrieved from <http://home.bi.no/ffgl88001/metode/index.htm>
- Schoorman, F. D., Mayer, R. C., & Davis, J. H. (2007). AN INTEGRATIVE MODEL OF ORGANIZATIONAL TRUST: PAST, PRESENT, AND FUTURE. [Article]. *Academy of Management Review*, 32(2), 344-354. doi: 10.5465/amr.2007.24348410

Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents. [Article]. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653-663.

Stillingsannonser. (2012). Stavanger Aftenblad.

Sykehuspartner. (2012). Sykehuspartner Retrieved 30.03.2012, 2012

Tan, H. H., & Tan, C. S. F. (2000). Toward the Differentiation of Trust in Supervisor and Trust in Organization. [Article]. *Genetic, Social & General Psychology Monographs*, 126(2), 241.

Van Dyne, L., Cummings, L. L., & Parks, J. M. (1995). EXTRA-ROLE BEHAVIORS: IN PURSUIT OF CONSTRUCT AND DEFINITIONAL CLARITY (A BRIDGE OVER MUDDIED WATERS). [Article]. *Research in Organizational Behavior*, 17, 215.

Van Dyne, L., & LePine, J. A. (1998). HELPING AND VOICE EXTRA-ROLE BEHAVIORS: EVIDENCE OF CONSTRUCT AND PREDICTIVE VALIDITY. [Article]. *Academy of Management Journal*, 41(1), 108-119. doi: 10.2307/256902

11 Vedlegg

Vedlegg 1 - Deskriptiv statistikk

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
ER_Jeg påtar meg ofte oppgaver uoppfordret	79	1	7	5,34	1,197	-0,604	0,271	0,800	0,535
ER_Jeg hjelper nyansatte å tilpasse seg	78	1	7	5,31	1,262	-0,806	0,272	0,894	0,538
ER_Jeg bistår ofte gruppen/enheten min selv om det strengt tatt ikke er en del av jobben min	79	3	7	5,48	1,060	-0,412	0,271	-0,449	0,535
ER_Jeg støtter og hjelper andre til beste for gruppen/enheten	79	3	7	5,75	0,993	-0,836	0,271	0,653	0,535
ER_Jeg involverer meg for at gruppen skal ha det best mulig	79	2	7	5,48	1,096	-0,699	0,271	0,491	0,535
ER_Jeg hjelper andre i min gruppe til å lære mer om arbeidsoppgavene	79	1	7	5,42	1,128	-0,890	0,271	2,024	0,535
ER_Jeg hjelper ofte andre i min gruppe med oppgaver som egentlig er deres eget ansvar	78	1	7	5,17	1,390	-0,753	0,272	0,665	0,538
FR_Alt i alt står mitt utbytte (lønn, faglig, sosialt, og nettverk etc) forhold til den innsatsen jeg legger ned i arbeidet	77	1	7	3,91	1,349	0,103	0,274	-0,154	0,541
FR_Mitt utbytte står i forhold til det arbeidet jeg har utført	76	1	7	3,82	1,344	-0,026	0,276	-0,471	0,545
FR_Mitt utbytte står i forhold til det jeg bidrar med	77	1	7	3,75	1,387	0,215	0,274	-0,375	0,541
PR_Jeg har god innflytelse over beslutninger som skal fattes	79	1	7	3,82	1,366	-0,414	0,271	-0,288	0,535
PR_Etter min mening bygger avgjørelser på nøyaktig informasjon	79	1	7	4,04	1,325	-0,173	0,271	-0,060	0,535
PR_Jeg opplever at jeg har god anledning til å ta opp igjen beslutninger jeg ikke var enig i	78	1	7	3,76	1,522	-0,074	0,272	-0,786	0,538
TL_Min leder ivaretar mine interesser når det tas beslutninger	78	1	7	4,55	1,364	-0,363	0,272	-0,142	0,538
TL_For meg ville det vært greit om lederen min ivaretok mine utviklingsmuligheter i virksomheten	77	1	7	4,64	1,477	-0,501	0,274	-0,139	0,541
TL_Hvis lederen min spør hvorfor et problem har oppstått, kan jeg være åpen, selv om jeg er involvert i problemet.	78	2	7	5,74	1,133	-0,903	0,272	0,860	0,538
TL_Det er viktig for meg at jeg kan følge med på hva lederen min gjør, på en positiv måte	78	2	7	5,17	1,200	-0,423	0,272	-0,119	0,538
TL_Det ville være dumt av meg å la kritikk fra lederen sære meg	77	1	7	5,09	1,416	-0,679	0,274	0,128	0,541
TL_Hvis det var opp til meg ville jeg ikke latt lederen min ha innflytelse på beslutninger som er viktige for meg.	76	4	7	5,51	0,916	0,174	0,276	-0,786	0,545
OT_Jeg er villig til å yte en innsats ut over det som er forventet slik at virksomheten lykkes	79	4	7	5,94	0,938	-0,445	0,271	-0,757	0,535
OT_Jeg forteller vennene mine at dette er en flott virksomhet å jobbe for	79	3	7	5,38	1,169	-0,591	0,271	-0,353	0,535
OT_I denne organisasjonen føler jeg meg som "en del av familien"	79	1	7	4,76	1,529	-0,597	0,271	-0,468	0,535
OT_Virksomhetens verdier samsvarer i stor grad med mine verdier	79	1	7	5,05	1,208	-0,726	0,271	0,393	0,535
Valid N (listwise)	68				1,25				

Vedlegg 2– faktoranalyser

Ekstra-rolle

KMO

0,855

Total Variance Explained						
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4,340	62,001	62,001	4,340	62,001	62,001
2	0,803	11,466	73,467			
3	0,608	8,682	82,149			
4	0,477	6,811	88,959			
5	0,383	5,475	94,434			
6	0,233	3,326	97,760			
7	0,157	2,240	100,000			

Organizational justice

KMO

0,750

Total Variance Explained							
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings(a)
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total
1	3,373	56,211	56,211	3,373	56,211	56,211	3,058
2	1,640	27,326	83,537	1,640	27,326	83,537	2,481
3	0,591	9,842	93,380				
4	0,231	3,850	97,229				
5	0,106	1,759	98,988				
6	0,061	1,012	100,000				

Trust in supervisor

KMO

0,656

Total Variance Explained							
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings(a)
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total
1	2,202	36,702	36,702	2,202	36,702	36,702	2,041
2	1,152	19,192	55,894	1,152	19,192	55,894	1,481
3	0,990	16,497	72,391				
4	0,656	10,934	83,325				
5	0,559	9,323	92,648				
6	0,441	7,352	100,000				

Organizational commitment

Kmo

0,676

Total Variance Explained						
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,270	56,739	56,739	2,270	56,739	56,739
2	0,951	23,785	80,524			
3	0,513	12,834	93,358			
4	0,266	6,642	100,000			

Ny trust in supervisor

Total Variance Explained						
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3,198	53,305	53,305	3,198	53,305	53,305
2	1,038	17,304	70,609	1,038	17,304	70,609
3	0,758	12,628	83,237			
4	0,548	9,130	92,367			
5	0,431	7,176	99,543			
6	0,027	0,457	100,000			

Vedlegg 3- spørreskjema



Spørreundersøkelse i Lønnsavdelingen

I forbindelse med min forskning ved Universitet i Stavanger ønsker jeg å stille deg noen spørsmål som dreier seg om ditt forhold til jobben din.

Du vil bruke ca 5 minutter på å svare på disse.

Din identitet vil holdes skjult

Les om retningslinjer for personvern. (Åpnes i nytt vindu)

1) Hvilket kjønn er du?

- Mann Kvinne

2) Hvor mange år har du vært ansatt i DFØ (ta med Skattefogden)

3) Hvor er du ansatt?

- Kristiansand
 Hamar
 Stavanger
 Drammen
 Trondheim
 Tromsø

4) Hva slags utdanning har du?

- Videregående skole
 Etatsutdanning
 Høgskole
 Høgskole/universitets utdanning inntil 2 år
 Høgskole/universitet 3 år eller mer

Din innsats på jobben:

Skala går fra 1 Helt uenig – 7 svært enig

5) Spørsmålene handler om i hvilken grad du påtar deg oppgaver utover det som er jobben din.

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

Din opplevelse av rettferdig, likehandling og beslutninger:

Skala går fra 1 Helt uenig – 7 svært enig

6) Fordelingsrettferdighet

	1	2	3	4	5	6	7
Alt i alt står mitt utbytte (lønn, faglig, sosialt, og nettverk etc) forhold til den innsatsen jeg legger ned i arbeidet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mitt utbytte står i forhold til det arbeidet jeg har utført	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mitt utbytte står i forhold til det jeg bidrar med	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Skala går fra Helt uenig – svært enig

7) Prosedyremessig rettferdighet

	1	2	3	4	5	6	7
Jeg har god innflytelse over beslutninger som skal fattes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Etter min mening bygger avgjørelser på nøyaktig informasjon	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg opplever at jeg har god anledning til å ta opp igjen beslutninger jeg ikke var enig i	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Ditt forhold til din leder:

Skala går fra 1 Helt uenig – 7 svært enig

8) Spørsmålene handler om din tillit til lederen din

	1	2	3	4	5	6	7
Min leder ivaretar mine interesser når det tas beslutninger	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
For meg ville det vært greit om lederen min ivaretok mine utviklingsmuligheter i virksomheten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hvis lederen min spør hvorfor et problem har oppstått, kan jeg være åpen, selv om jeg er involvert i problemet.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det er viktig for meg at jeg kan følge med på hva lederen min gjør, på en positiv måte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det ville være dumt av meg å la kritikk fra lederen såre meg	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hvis det var opp til meg ville jeg ikke latt lederen min ha innflytelse på beslutninger som er viktige for meg.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Din opplevelse av jobbforpliktelsene:

Skala går fra 1 Helt uenig – 7 svært enig

9) Spørsmålene handler om hvor forpliktet du føler deg til organisasjonen du arbeider for?

	1	2	3	4	5	6	7
Jeg er villig til å yte en innsats ut over det som er forventet slik at virksomheten lykkes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg forteller vennene mine at dette er en flott virksomhet å jobbe for	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I denne organisasjonen føler jeg meg som "en del av familien"	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Virksomhetens verdier samsvarer i stor grad med mine verdier	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>