



Høgskulen
på Vestlandet

BACHELOROPPGÅVE

Motivasjon: ein kvantitativ studie av tilsette
på Quality Hotel Sogndal

Motivation: A quantitative study of
employees at Quality Hotel Sogndal

Marie Elisabeth Lindstrøm

BO6-2011

Institutt for økonomi og administrasjon

Rettleiar: Linda Kristiansen

14.05.2018

Eg stadfestar at arbeidet er sjølvstendig utarbeida, og at referansar/kjeldetilvisingar til alle kjelder som er brukt i arbeidet er oppgitt, *jf. Forskrift om studium og eksamen ved Høgskulen på Vestlandet, § 10*

Forord

Denne bacheloroppgåva markerer avslutninga på min treårige utdanning innan økonomi og administrasjon ved Høgskulen på Vestlandet. Eg fann fort ut at dette var det riktige studieløpet for min del, då fag som økonomistyring og finansrekneskap klarte å fange interessa mi.

Sjølve prosessen ved ei bacheloroppgåve har både vore krevjande og lærerik. Det har vore krevjande i den forstand at mykje av tida og tankane det siste halvåret har gått til oppgåva, og stole merksemd frå dei andre avsluttande faga. Eg valde tema innan organisasjonsteori, noko eg gjorde for å utfordre meg sjølv, då dette eigentleg er eit fag eg ikkje meistrar på same måte som økonomirelaterte fag.

Først og fremst vil eg takke rettleiar, Linda Kristiansen, som har kome med tilbakemeldingar og svart på mine mange spørsmål. I tillegg vil eg rette ein veldig stor takk til Torbjørn Årethun som har hjulpet meg med SPSS. Eg vil òg nytte anledninga til å takke sambuaren min Gisle Skorpen Selseng, som har gjort det mogleg å kombinere barn og studie. Vidare vil eg takke faren min, Jørgen Christian Lindstrøm, som har vore til god fagleg hjelp dei åra eg har vore på skulebenken. Sist, men ikkje minst, vil eg takke Lina Ellingsen for korrektur og hjelp med spørjeskjemaa.

No kjenner eg på ei mestringskjensle, og eg kan endeleg få presentere arbeidet mitt.

Sogndal, 14.mai 2018.

Abstract

It has been interesting to study motivation in the workplace, because it is a controversial and complex topic. This is a case study, with the purpose to find out what motivates the employees at Quality Hotel Sogndal. Based on several motivation-theories, the thesis will answer the following question; “*what factors are motivating for the employees at Quality Hotel Sogndal?*”. Due to the fact that the hotel is divided into several departments with different work instruction and responsibilities, I will look into the following subproblem; “*Is it possible to find similarities in factors that motivate within each department?*”.

To answer the thesis question I have chosen a quantitative research method, and used a questionnaire for data collection. The selection consists 48 persons, where 38 answered the survey. The respondents are from 6 different departments, of which 18 are women and 20 are men. The analysis techniques I have used are frequency and cross tabulation, average measurements and t-test of two averages.

The results show that the social environment is the most important source of motivation, followed by recognition, constructive feedback and salary. Influence and challenging work tasks are the motivation factors with the lowest average value.

The study resulted in low reliability and validity, due to the design of the questionnaire and the size of the sample.

Samandrag

Temaet motivasjon i arbeidslivet har vore interessant å studere, då det er så omdiskutert og komplekst. Dette er ein casestudie som ser på kva faktorar som motiverer tilsette på Quality Hotel Sogndal, med utgangspunkt i ulike motivasjonsteoriar. Oppgåva skal svare på følgjande problemstilling; *”Kva faktorar er motiverande for tilsette på Quality Hotel Sogndal?”*. På grunn av at hotellet er inndelt i fleire avdelingar med ulike arbeidsinstruksar og ansvarsområde, har eg ei underproblemstilling; *”Kan ein finne likskapar i faktorar som motiverer innanfor kvar avdeling?”*.

For å kunne svare på problemstillingane har eg valt ein kvantitativ forskingsmetode, og nytta spørjeskjema for innsamling av data. Utvalet består av 48 personar, der 38 svarte på undersøkinga. Respondentane er frå 6 ulike avdelingar på hotellet, derav 18 kvinner og 20 menn. Dei analyseteknikkane eg har nytta er frekvens- og krysstabell, gjennomsnittsmålingar og t-test av to gjennomsnitt.

Funna syner at det sosiale miljøet er den viktigaste kjelda til motivasjon på hotellet, deretter følgjer anerkjening, konstruktive tilbakemeldingar og lønn. Innflytelse og utfordrande arbeidsoppgåver er dei motivasjonsfaktorane som kom dårlegast ut i gjennomsnittsmålinga.

På grunn av utforminga av spørjeskjemaet og størrelsen på utvalet, resulterte dette studie i låg reliabilitet og validitet.

*”If you want people to do a good job, give them a
good job to do.”*

-Frederick Herzberg

Innholdsliste

1.0. Innleiing.....	9
1.1. Bakgrunn for oppgåva.....	9
1.1.1. Om Quality Hotel Sogndal	10
1.2. Føremål	11
1.2.1. Problemstilling.....	11
1.2.2. Operasjonalisering og avgrensingar.....	12
2.0 Teori.....	13
2.1. Kva er motivasjon?	13
2.2. Indre og ytre motivasjon	14
2.3. Motivasjonsteoriar.....	14
2.4. Behovsteoriar	15
2.4.1. Maslow sin behovspyramide	15
2.4.2. Alderfer sin behovsteori.....	16
2.4.3. McClelland sin behovsteori	16
2.5. Kognitive motivasjonsteoriar	16
2.5.1. Kognitiv forventningsteori.....	17
2.5.2. Målsettingsteori.....	18
2.6. Sosiale motivasjonsteoriar	19
2.6.1. Likeverdsteori	19
2.7. Jobbkarakteristika-modellar	20
2.7.1. Herzbergs tofaktorteori	20
2.7.2. Hackman & Oldhams jobbkarakteristika modell.....	22
3.0. Metode.....	23
3.1. Kva er metode?	24
3.2. Val av forskingsdesign	24
3.3. Kvantitativ eller kvalitativ metode?	25
3.4. Spørjeskjema som innsamlingsmetode.....	27
3.4.1. Innsamling av informasjon.....	27
3.4.2. Målenivå på svaralternativa	29
3.4.3. Prestesting	29
3.4.4. Utvalet.....	30
3.5. Etske omsyn	30
3.5.1. Forholdet med respondentane	30
3.5.2. Forholdet med oppdragsgivar	31
3.6. Analyseteknikkar.....	32
3.6.1. Frekvenstabell	32
3.6.2. Gjennomsnitt.....	32
3.6.2. T-test av to gjennomsnitt.....	32
3.6.2. Krysstabell.....	32
4.0. Resultat.....	33
4.1 Innleiing	33
4.2 Beskriving av utvalet.....	33
4.3 Krysstabell, motivasjonsfaktor mot avdeling.....	34
4.3.1. Resepsjonen.....	34
4.3.2. Reinhalsavdelinga	35
4.3.3. Hovedkjøkkenet	36
4.3.4. Compagniet Restaurant	36
4.3.5. Vågal Burger & Gin.....	37
4.3.6. La Pergola	38
4.4. Gjennomsnittsmåling	39

4.5. T-test av to gjennomsnitt.....	40
4.5.1. Lønn og personleg vekst	40
4.5.2. Personleg vekst og ansvar	40
4.6. Krysstabell, motivasjonsfaktor mot arbeidsforhold	41
4.6.1. Det sosiale miljøet.....	41
4.6.2. Konstruktive tilbakemeldingar	44
4.6.3. Anarkjenning.....	45
4.6.4. Lønn	46
4.7. Andre motivasjonsfaktorar.....	47
5.0. Kvalitetsvurdering.....	47
5.1. Validitet.....	47
5.2. Reliabilitet.....	48
6.0. Feilkjelder	48
6.1. Spørjeskjemaet	48
6.2. Utvalet	49
6.3. Analysen.....	49
7.0. Diskusjon.....	49
7.1. Det sosiale miljøet.....	49
7.2. Tilbakemeldingar	51
7.3. Lønn	52
8.0. Konklusjon	53
9.0. Etterord	53
9.1 Vidare forskning.....	54
10.0. Referanseliste	55
Vedlegg	57

Tabellar

Tabell 1: Motivasjonsfaktorar med utgangspunkt i teori	13
Tabell 2: Resepsjonen, resultat frå krysstabell.....	34
Tabell 3: Reinholdsavdelinga, resultat frå krysstabell.....	35
Tabell 4: Hovedkjøkenet, resultat frå krysstabell.....	36
Tabell 5: Compagniet Restaurant, resultat frå krysstabell	37
Tabell 6: Vågal Burger & Gin, resultat frå krysstabell	38
Tabell 7: La Pergola, resultat frå krysstabell.....	38
Tabell 8: Motivasjonsfaktor, gjennomsnitt	39
Tabell 9: Gjennomsnitt, topp 4 motivasjonsfaktorar	40
Tabell 10: T-test, lønn vs. personleg vekst.....	40
Tabell 11: T-test, personleg vekst vs. ansvar	41
Tabell 12: Krysstabell, sosialt miljø vs. det er godt sosialt miljø i avd. mi	41
Tabell 13: Kjikvadratanalyse, sosialt miljø vs. det er godt sosialt miljø i avd. mi	42

Tabell 14: Krysstabell, sosialt miljø vs. eg trivst saman med kollegaene i avd. mi.....	42
Tabell 15: Kjikvadratanalyse, sosialt miljø vs. eg trivst saman med kollegaene i avd mi.....	43
Tabell 16: Krysstabell, sosialt miljø vs. eg trivst saman med kollega i andre avd.....	43
Tabell 17: Kjikvadratanalyse, sosialt miljø vs. eg trivst saman med kollega i andre avd.....	43
Tabell 18: Krysstabell, konstruktive tilbakemeldingar vs. tilbakemelding ved feil.....	44
Tabell 19: Kjikvadratanalyse, konstruktive tilbakemeldingar vs. tilbakemelding ved feil.....	44
Tabell 20: Krysstabell, anarkjenning vs. eg får ros frå avdelingsleiar.....	45
Tabell 21: Kjikvadratanalyse, anarkjenning vs. eg får ros frå avdelingsleiar.....	45
Tabell 22: Krysstabell, lønn vs. eg hadde gjort ein betre jobb med høgare lønn.....	46
Tabell 23: Kjikvadratanalyse, lønn vs. eg hadde gjort ein betre jobb med høgare lønn.....	46

Figurliste

Figur 1: Organisasjonskart, Quality Hotel Sogndal.....	11
Figur 2: Maslow sin behowspyramide.....	15
Figur 3: Motivasjonsformel i forventningsteori.....	17
Figur 4: Herzberg sine motivasjonsfaktorar og hygienefaktorar.....	21
Figur 5: Hackman & Oldham sin jobbkarakteristikamodell.....	23

1.0 Innleiing

Innleiingsvis skal eg ta føre meg bakgrunn for val av oppgåve og bedrift, samt presentere problemstilling og avgrensingar.

1.1 Bakgrunn for oppgåva

I denne bacheloroppgåva har eg valt case-studie av Quality Hotel Sogndal med motivasjon som tema. Det skal nemnast at det ligg eigeninteresse bak valet av bedrift, då hotellet vil bli arbeidsplassen min etter fullført studie. I tillegg er faren min, Jørgen Christian Lindstrøm, direktør og eigar.

Kvifor temaet motivasjon? For å svare på dette spørsmålet vil eg først trekke fram eit avsnitt frå boka til Jacobsen og Thorsvik (2013):

De ansatte er vår viktigste ressurs! Dette utsagnet høres ut som en klisjé, men det har antakeligvis aldri vært mer korrekt enn i dag. I alle vestlige land har vi hatt en kraftig nedgang i sysselsettingen i industrien, mens andelen som er sysselsatt innenfor tjenesteproduksjon, har økt tilsvarende. Og et viktig kjennetegn ved tjensteyting er at den aller viktigste innsatsfaktoren er arbeidskraft, ikke maskiner, bygninger og annet fysisk utstyr. Mennesker utgjør den viktigste kapitalen. Ansattes kompetanse, og hvordan de utnytter den og deler den med hverandre, blir stadig viktigere for organisasjoners suksess... (p. 240).

I hotell- og restaurantbransjen er det dei tilsette som er bedrifta sitt ansikt utad. Det er dei tilsette som skal leggje til rette for at gjesten er fornøgd med opphaldet – frå innsjekk til utsjekk. I starten av arbeidet med bacheloroppgåva, spurte eg faren min om han kunne beskrive kor mykje dei tilsette betyr for hotellet. Då svarte han at dei tilsette er bedrifta (Lindstrøm, 2018). All verdiskaping som skjer på hotellet og i restaurantane blir skapa av dei tilsette, og verksemda sin suksess, er i følge Jacobsen og Thorsvik (2013, p. 240) avhengig av kompetansen og ferdigheitene til kvar enkelt tilsett.

Tilsette i same arbeidsstilling og med lik lønn, kan utføre arbeidsoppgåvene sine med ulik kvalitet og produktivitet (Hals, Trydal, & Aase, 2006, p. 68). Dette kan i mange tilfeller forklarast med utgangspunkt i motivasjon. Hals et al. (2006, p. 68) poengterer at ein motivert person vil ofte nytte energien sin på å utføre ein god jobb, i motsetnad til ein umotivert person

som kan bruke tid og krefter på ikkje-produktivt arbeid. Dette er ein viktig grunn til at ei av dei viktigaste oppgåvene til ein leiar er å jakte etter det som motiverer tilsette, slik at ein oppnår ei meir produktiv og effektiv bedrift (Hals, Trydal, & Aase, 2006, p. 68).

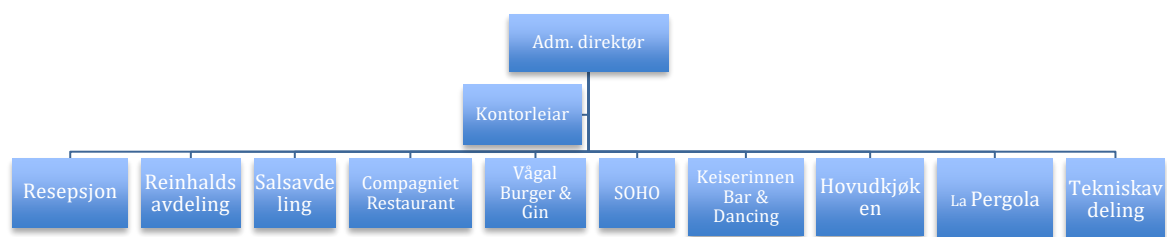
Sidan tenesteytande verksemder er så avhengig av det produktet kvar enkelt tilsett leverer, kan det kome organisasjonen til gode å setje fokus på motivasjonen blant dei tilsette, og på den måten skape konkurransefortrinn.

1.1.1. Om Quality Hotel Sogndal

Quality Hotel Sogndal er eit franchise hotell i hotellkjeda Nordic Choice Hotels, og består av 115 overnattingsrom, 12 møterom, 3 restaurantar, bar og diskotek (Lindstrøm, 2018). Hotellet er lokalisert i bygda Sogndal, og er eit fullservice konferansehotell (Nordic Choice Hotels). Restaurantane som er tilknytt hotellet er; Compagniet Restaurant, La Pergola og Vågal Burger & Gin (Quality Hotel Sogndal).

Frå hotellet opna i 1962 har det vore igjennom fleire utbyggings- og oppussingsprosjekt (Brakstad, 2017). Den største investeringa vart sett i gong november 2017, og har ein prislapp på 175 millionar kroner. Brakstad (2017) skriv at dette vil gjere hotellet til det største i fylket med 111 nye rom, ny konferansesal på 500 kvadratmeter, ny hage- og parkeringsanlegg. Prosjektet skal stå ferdig i mai 2019 (Quality Hotel Sogndal).

Som det går fram av organisasjonskartet (figur 1), er hotellet delt inn i ti avdelingar: resepsjon, reinhaldsavdeling, salsavdeling, Compagniet Restaurant, Vågal Burger & Gin, SOHO, Keiserinnen Bar & Dancing, hovudkjøken, La Pergola og teknisk avdeling. Diskoteket, SOHO, og Keiserinnen er berre ope ved spesielle arrangement. Diskoteket og baren hentar då tilsette frå andre avdelingar (Lindstrøm, 2018).



Figur 1: Organisasjonskart, Quality Hotel Sogndal.

1.2. Føremål

Først og fremst har oppgåva som hensikt å bidra med eit fagleg innspel i temaet motivasjon i arbeidslivet. Jacobsen og Thorsvik (2013, p. 241) hevdar at organisasjonar som har motiverte tilsette, vil ha operative fordelar samanlikna med bedrifter som ikkje får fram motivasjonen blant dei tilsette. Desse fordelane oppstår når tilsette er motivert til å yte noko ekstra for bedrifta og finne betre løysingar på problem, og dermed auke kvaliteten, produktiviteten og innovasjonen i verksemda (Jacobsen & Thorsvik, 2013, p. 241). Å forske på kva faktorar som motiverer ulike individ, kan gjere det mogleg for leiinga og verksemda å leggje til rette for desse faktorane, som igjen kan skape operative fordelar og konkurransefortrinn.

1.2.1 Problemstilling

Vik (2007) fastslår at ”..det er medarbeiderenes ansvar å ivareta sin eigen motivasjon. Det andre er at det er arbeidsgiveren og lederens oppgave å tilrettelegge for at medarbeiderene er i stand til å opprettholde denne motivasjonen” (p. 201). I denne bacheloroppgåva skal eg studere nærmare kva faktorar som motiverer dei tilsette på Quality Hotel Sogndal. Eg meiner dette er eit interessant felt fordi det setter lys på at kvart enkelt individ er unikt. På den måten at ulike individ har behov for ulike motivasjonsfremjande tiltak. Frå bedrifta sitt perspektiv kan funna mine nyttast i arbeidet om å fremje og leggje til rette for motiverte tilsette. Dette gir meg følgjande problemstilling:

Kva faktorar er motiverande for tilsette på Quality Hotel Sogndal?

Quality Hotel Sogndal består av fleire avdelingar med ulike arbeidsinstruksar og ansvarsområder. I lys av problemstillinga har eg difor eit delspørsmål som er knytt til bedrifta si samansetning av avdelingar:

Kan ein finne likskapar i faktorar som motiverer innanfor kvar avdeling?

1.2.2. Operasjonalisering og avgrensingar

Problemstillinga mi krev operasjonalisering av omgrep. Asbjørnsen, Tufte og Christoffersen (2016, p. 58) forklarar operasjonalisering som ein prosess der ein konkretiserer generelle nøkkelomgrep, dekomponerer og avgrensar det fenomenet som skal forskast på. Eg vil i det følgjande forklare kva som inngår i omgrepet ”motivasjon” i denne oppgåva.

Sidan motivasjon er eit teoretisk omfattande emne, og med tanke på at ei bacheloroppgåve har ei gitt tidsramme, har eg valt å avgrense oppgåva til å berre omhandle nokre motivasjonsteoriar med ulik vekt. Dei eg har fokusert mest på er målsettingsteorien, Hackman og Oldhams jobbkarakteristika-modell og motivasjonsfaktorane i Herzberg tofaktorteori. Eg har i tillegg inkludert indre og ytre motivasjon, sosial motivasjonsteori og behovsteori (syner til tabell 1).

Motivasjonsfaktor	Teori
Spesifikke mål	Målsettingsteorien
Utfordrande arbeidsoppgåver	Målsettingsteori
Konstruktive tilbakemeldingar	Målsettingsteori, Hackman & Oldhams jobbkarakteristika
Anarkjenning	Målsettingsteori, Hackman & Oldhams jobbkarakteristika, Herzberg tofaktorteori, behovsteori
Varierte arbeidsoppgåver	Hackman & Oldhams jobbkarakteristika
Selvbestemmelse/autonomi	Hackman & Oldhams jobbkarakteristika
Meiningsfullt arbeid	Hackman & Oldhams jobbkarakteristika, Herzberg tofaktorteori, indre motivasjon

Ansvar	Herzberg tofaktorteori
Personleg vekst	Herzberg tofaktorteori
Lønn	Ytre motivasjon
Sosialt miljø	Sosial motivasjonsteori, behovsteori

Tabell 1: Motivasjonsfaktorar med utgangspunkt i teori

Vidare er oppgåva avgrensa i den forstand at eg ikkje har inkludert alle tilsette på hotellet. Avdelingsleiarar og direktør er ekskludert frå undersøkinga, då eg ynskjer tilsette på same nivå i bedrifta. Sals- og teknisk-avdeling består av to tilsette i kvar avdeling, og dermed sett vekk i frå i undersøkinga, då det vil vere mogleg å identifisere desse personane. Keiserinnen og SOHO er berre ope ved behov, og hentar då tilsette frå andre avdelingar. Desse avdelingane er òg ekskludert, då eg ynskjer at dei tilsette skal forbinde arbeidsmotivasjon med den jobben dei utfører til vanleg, og ikkje berre ein gong i blant. Tilsette på Quality Hotel Sogndal består dermed av tilsette i følgjande avdelingar; resepsjon, hovudkjøkken, reinhald, Compagniet Restaurant, Vågal Burger & Gin og La Pergola.

2.0 Teori

I teorikapittelet skal eg først utdjupe kva motivasjon er og deretter skal eg ta føre meg skilnaden på indre og ytre motivasjon. Hovudinnhaldet omhandlar motivasjonsteoriar, som har ulike forklaringar på motivasjon. Føremålet med kapittelet er å få ein djupare innsikt og forståing i emnet motivasjon.

2.1. Kva er motivasjon?

Kaufmann og Kaufmann (2015, p. 113) påpeikar at motivasjon kjem frå det latinske ordet, movere, som betyr bevege. Omgrepet stammar frå psykologien, og på dette feltet spør ein om korleis drivkrefter som får oss til å handle (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 113). Eller sagt med andre ord – korleis motiv ligg til grunn for menneskjer si åtferd? Dei ulike motivasjonsteoriane skil seg frå kvarandre i forklaring på kva denne drivkrafta kan vere. Behovsteoriar meiner at motivasjon blir utløyst på grunn av grunnleggande behov, kognitive teoriar forklarar fenomenet som eit resultat av forventningar rundt individet, sosiale teoriar meiner motivasjon er knytt til rettferdigheit mellom individ. Den siste teorien som blir sett lys på i denne bacheloroppgåva er jobbkarakteristika-modellar. Motivasjon blir i desse

modellane forklart som eit resultat av eigenskapar i sjølve jobben (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 114).

Det er ingen eintydig definisjon på motivasjon, men Kaufmann og Kaufmann (2015) har i si bok definert omgrepet som: "...de biologiske, psykologiske og sosiale faktorene som aktiverer, gir retning til og opprettholder atferd i ulike grader av intensitet for å nå eit mål" (p. 113). Motivasjon prøver altså å forklare kvifor individet handlar på ein bestemt måte.

2.2 Indre og ytre motivasjon

Ein kan dele motivasjon inn i to system; indre og ytre motivasjon (Kuvaas, 2005, p. 33). Dersom ein person er ytre motivert vil drivkrafta til handling vere frå ytre belønningar, som i arbeidslivet kan vere lønn, bonus og status (Kuvaas, 2005, p. 33). Om ein person er indre motivert, vil derimot drivkrafta komme frå den glede eller tilfredsheita han føler for å utføre arbeidsoppgåvene (Kuvaas, 2005, p. 33).

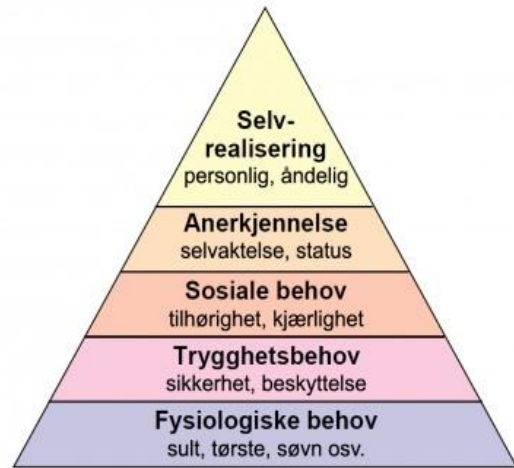
Kuvaas (2005, p. 34) syner til når den eine motivasjonstypen er betre egna enn den andre. Ytre motivasjon er ofte å føretrekke dersom arbeidsoppgåvene er standardiserte og enkle. Bedrifta kan dermed få fram motivasjonen til tilsette ved å til dømes ha bonusordningar eller provisjonar (Kuvaas, 2005, p. 34). Indre motivasjon er betre egna dersom arbeidsoppgåvene til dømes krev kreativitet og kvalitet (Kuvaas, 2005, p. 34) Det vil dermed vere ein fordel dersom tilsette har glede av arbeidet, slik at for eksempel kreativiteten kjem naturleg, og ikkje er påtvungen av prestasjonsbasert incentiv (Kuvaas, 2005, p. 34).

2.3. Motivasjonsteoriar

I dei neste avsnitta skal eg ta føre meg ulike motivasjonsteoriar, og då har eg tatt utgangspunkt i det skiljet som er vanleg i moderne organisasjonspsykologi, nemleg at ein kategoriserer teoriane inn i behovsteoriar, kognitive teoriar, sosiale teoriar og jobbkarakteristika-modellar (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 113).

2.4. Behovsteoriar

Innleiingsvis blei det nemnt at behovsteoriar forklarar motivasjon som ei drivkraft for å tilfredsstillе grunnleggande behov. Det sentrale i dette underkapittelet er teoriene til Maslow, Alderfer og McClelland.



Figur 2: Maslow sin behovspyramide

2.4.1. Maslow sin behovspyramide

I følgje Maslow (referert i Jacobsen & Thorsvik, 2013, p. 251) kan ein dele inn menneskjer sine behov i ein pyramide eller eit hierarki beståande av fem grunnleggjande behov. Disse er som følgjer rangert frå lågast til høgast behov: 1) fysiologiske behov, som svelt, tørst, søvn osv., 2) behov for tryggleik, som omhandlar både fysisk sikkerheit og tryggleik knytt til følelsar, 3) sosiale behov, som vennskap, tilhørse og forhold med andre menneskjer 4) behov for anerkjening, for eksempel status og prestisje, og 5) behov for sjølvrealisering, som omhandlar det å kunne utnytte evnene sine og sitt fulle potensial (Jacobsen & Thorsvik, 2013, p. 251).

Vidare hevda Maslow (referert i Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 114) at desse fem grunnleggjande behova kan delast inn i to hovudtypar: behov for underskotsdekning og behov for vekstmoglegheiter. Dersom ein til dømes er svolten eller trøytt, har ein behov for underskotsdekning, og oppnår behovstilfredsheit gjennom å dekke dette behovet. Har ein derimot behov for vekstmoglegheiter, vil det seie at ein vil oppleve behovstilfredsheit gjennom vekst og personleg utvikling (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 114). Dei tre nedste byggjesteinane, eller behova i pyramiden, er underskotsbehov, medan anerkjening og sjølvrealisering går innunder vekstbehov (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 114).

Eit viktig prinsipp i teorien er at individet må få dekkja dei lågaste behova før det kan få tilfredsstillt behov på eit høgare nivå i pyramiden (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 114). Ut i frå denne tankegangen er det altså ikkje mogleg å utnytte sitt fulle potensial på jobb (sjølvrealisering) før ein har fått dekkja alle dei andre behova i pyramiden.

Kaufmann og Kaufmann (2015, p. 117) påpeikar at den empiriske forskinga som har testa teorien til Maslow syner at ein kan bekrefte skiljet mellom underskotsbehov og vekstbehov. Jacobsen og Thorsvik (2013, p. 252) viser til det kritikkverdige ved teorien knytt til den upresise formuleringa av behova. I tillegg har prinsippet om at individet må jobbe seg oppover i pyramiden i jakta på å tilfredsstillе behov, fått lite empirisk støtte (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 117). Til dømes kan behovet for sjølvrealisering vere så omfattande at det går framfor fysiologiske behov som svelt og søvn.

2.4.2. Alderfer sin behovsteori

Alderfer sin behovsteori er ein vidareutvikling av Maslow sin behovspyramide (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 117). Alderfer (referert i Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 117) kategoriserte Maslow sine fem grunnleggjande behov inn i tre behov; 1) eksistensbehov, som er behov relatert til overleving, 2) relasjonsbehov, for eksempel behov for sosial tilknytning, og 3) vekstbehov, som er behov for anerkjening og personleg utvikling. I tillegg fråviker teorien frå prinsippet om at ein må tilfredsstillе eit behov før ein kan jobbe seg oppover til neste behov. Alderfers behovsteori opnar for moglegheita til å både bevege seg oppover og nedover i hierarkiet uavhengig av kva behov som er oppfylt (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 117).

2.4.3. McClelland sin behovsteori

McClelland (referert i Einarsen & Skogstad, 2016, p. 105) var, på same måte som Alderfer sin teori, berre oppteken av tre grunnleggande behov i forklaringa på menneskjers motivasjon. Desse behova er 1) prestasjon, 2) makt og 3) tilhøyrslе (Einarsen & Skogstad, 2016, p. 105).

Einarsen og Skogstad (2016, p. 105) forklarar behovet for tilhøyrslе som dei relasjonane menneskjer har med andre – at ein blir likt og akseptert. Vidare blir det poengtert at behovet for makt handlar om å kunne påverke åtferda til andre og å ha innflytelse (Einarsen & Skogstad, 2016, p. 105). Det siste grunnleggande behovet går ut på at individet har eit ynskje om å lukkast i jobben og dei oppgåvene som følgjer med (Einarsen & Skogstad, 2016, p. 105). McClelland (referert i Einarsen & Skogstad, 2016, p. 105) hevda i sitt arbeid at prestasjonsbehovet er ein avgjerande faktor for produktiviteten til kvart enkelt individ.

2.5. Kognitive motivasjonsteoriar

Medan behovsteori forklarar motivasjon som ei umedviten drivkraft for å tilfredsstillе ulike grunnleggande behov, vil ein i kognitiv motivasjonsteori ta utgangspunkt i at individet

handlar ut i frå bevisste val. Desse teoriene presiserer at menneskjer er bevisste og rasjonelle beslutningstakarar (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 120). I kognitiv motivasjonsteori er drivkrafta forventningar som individet har til seg sjølv, eller som andre har til individet. Derfor blir dette òg kalla for forventningsteori (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 121).

2.5.1. Kognitiv forventningsteori

I forventningsteori antar ein at forventningar om måloppnåing er drivkrafta for motivasjon (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 121). Kaufmann og Kaufmann (2015, p. 121) presiserer at denne måloppnåinga kan både vere i form av ytre og indre belønningar. Førstnemnte kan til dømes vere lønn, bonus og andre materielle verdiar, medan indre belønningar går på tilfredsstilling av sjølve måloppnåinga. Det er tre førestillingar i forventningsteori som ein må ta omsyn til når det gjelder menneskjer sin innsats i jobbsamanheng: 1) valensvurderingar, 2) subjektive forventningar og 3) instrumentalitet (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 121).

I følge Jacobsen og Thorsvik (2013, p. 249) går den første førestillinga ut på at den aktuelle belønninga for måloppnåing, er noko ein ynskjer seg. Ordet ”valens” vil gjere seg gjeldande her, og det handlar om styrken i ein person sitt ynskje og verdsetjinga av belønninga (Jacobsen & Thorsvik, 2013, p. 249). Subjektive forventningar vil seie at individet må kunne sjå samanhengen mellom den innsatsen som blir nytta og det kommande resultatet, og at det er mogleg å nå resultatet (Jacobsen & Thorsvik, 2013, p. 249). Jacobsen og Thorsvik (2013, pp. 249,250) illustrerer når denne samanhengen ikkje er tilstades med eit eksempel: ein student kan ha eit ynskje om ein god karakter (høg valens), men han eller ho trur ikkje at det er mogleg å få denne karakteren (låg forventning). Den siste forutsetninga inneber at personen må tru at det å oppnå eit spesielt resultat faktisk fører til den ønska belønninga (instrumentalitet) (Jacobsen & Thorsvik, 2013, p. 250).

Forventningsteorien kan illustrerast ved hjelp av ein motivasjonsformel, der V står for valens (verdi knytta til belønning), I står for instrumentalitet (forventing om at det ein gjere vil føre til belønning) og M symboliserer motivasjon (Jacobsen & Thorsvik, 2013, p. 250).


$$V \times I = M$$

Figur 3: Motivasjonsformel i forventningsteori

I følge Jacobsen og Thorsvik (2013, p. 250) fortel denne formelen oss at dersom ein person har eit sterkt ynskje om å oppnå eit bestemt mål, men forventningane til at ein skal klare det er låge, vil motivasjonen vere lik null. Det same resultatet vil gjelde dersom forventningane er høge, men valens er lik null.

2.5.2. Målsettingsteori.

Målsettingsteori er ein type kognitiv motivasjonsteori der ein legg vekt på målet si betydning som motivasjonsfaktor (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 124). Amerikanarane bak teorien, Locke og Latham (referert i Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 124), hevda at konkrete mål vil gi retning til kva ein skal gjere og kva som krev for å komme dit. Vidare framhevar teorien tre prinsipp;

1. spesifikke mål er betre enn generelle mål
2. vanskelege mål har meir motiverande effekt enn enkle mål
3. tilbakemeldingar om resultat fører til at tilsette yter meir enn utan tilbakemeldingar (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 125).

Ut i frå dette bør leiaren unngå å be tilsette å ”gjere så godt dei kan”, og heller konkretisere det ein faktisk forventar. Dersom ein fastset tydelege mål, som til dømes; ”I dag skal du selje for 10 000 kr”, eller ”du skal selje meir enn du gjorde i går”, ser ein at tilsette yter betre (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 124).

I tillegg til dei generelle prinsippa ovanfor, er det i følge Kaufmann og Kaufmann (2015, p. 125) to viktige omsyn. For det første må målforplikting vere tilstade i individet. Det vil seie at individet har interesse og engasjement for å nå det gjeldande målet. For det andre er den subjektive meistringsevna viktig. Det handlar om individet si tru på å lukkast med ei oppgåve (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 125). Vidare syner Kaufmann og Kaufmann (2015, p. 125) til forskning som har vist at individ med låg subjektiv meistringsevne har lettare for å senke krava eller måla, og i verste fall gi heilt opp. Individ med høg subjektiv meistringsevne vil anstrenge seg mykje meir for å nå vanskelege mål. Kaufmann og Kaufmann (2015, p. 125) påpeikar òg at forskning syner at individ reagerer ulikt på negative tilbakemeldingar. Dersom ein person med låg subjektiv meistringsevne får negative tilbakemeldingar vil han eller ho møte dette negativt og defensivt, medan personar med høg subjektiv meistringsevne vil

reagere positivt og offensivt på dei same negative tilbakemeldingane (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 125).

2.6. Sosiale motivasjonsteoriar

Sosiale motivasjonsteoriar fokuserer på dei relasjonelle omgivnadane til det enkelte individ, og at det er forholda til andre som påverkar motivasjonen (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 132). Det er forholdet til andre som anten utløyser motiverande eller demotiverande effektar, med rettferdigheit som eit sentralt nøkkelord (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 132). I det følgjande skal eg ta føre meg likeverdsteorien.

2.6.1. Likeverdsteori

J. Stacy Adams (referert i Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 132) hevdar i likeverdsteorien at drivkrafta for motivasjon er likeverd, eller rettferd, mellom menneskjer. Det sentrale i teorien er i følge Kaufmann og Kaufmann (2015, p. 132) at individet samanliknar og vurderer jobbsituasjonen for å sjå om det blir rettferdig behandla. I vurderinga skil teorien mellom fire referansesamanlikningar (Kaufmann & Kaufmann, 2015, pp. 132, 133).

1. Sjølvintern: individet samanliknar jobbsituasjonen no med tidlegare erfaringar i same organisasjon.
2. Sjølv ekstern: individet samanliknar jobbsituasjonen no med tidlegare erfaringar frå ein annan arbeidsplass.
3. Andre intern: individet samanliknar seg sjølv med andre eller ein annan yrkesgruppe i same organisasjon.
4. Andre ekstern: individet samanliknar seg sjølv med andre utanfor sin eigen arbeidsplass

Vurderinga vil anten resultere i likeverdstilstand eller likeverdsspenning (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 132). I samanlikna tek individet omsyn til tre vurderingskriterier. Dette er følgjande; lønnsnivå, utdanningsnivå og tilsetjingstid (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 134). Kaufmann og Kaufmann (2015, p. 132) presiserer at likeverdstilstand betyr at ein opplever situasjonen som rettferdig og tilfredsstillande, og derfor motiverande. Ein vil til dømes føle likeverd dersom det er samsvar mellom eigen innsats og lønn, samanlikna med tidlegare jobbsituasjon anten internt eller ekstern (referansepunkt 1 og 2). Dersom individet vurderer seg sjølv med andre i same stilling og same utdanningsbakgrunn, og finner ut at andre får

meir betalt, då vil det resultere i likeverdsspenning. Dette er ein tilstand som skapar misnøye og gi demotiverande effektar (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 132).

Vidare forklarar Kaufmann og Kaufmann (2015, p. 134) at teorien har ulike framgangsmåtar for å rette opp i ubalansen dersom likeverdsspenning er tilstades:

1. Forandre innskotet (for eksempel yte mindre).
2. Forandre uttaket (for eksempel ved å auke produksjonsmengda).
3. Fordreie sjølvopplevinga (forandre frå å oppleve seg som likt-arbeidande til meir-arbeidande).
4. Fordreie opplevinga av andre (for eksempel ved å sjå på referansepersoners jobbsituasjon som mindre attraktiv).
5. Velje eit anna referanseobjekt ("Jeg tjener i alle fall bedre enn folk med samme utdanning i offentlig sektor").
6. Slutte (gå over i ei anna stilling) (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 134).

Likeverdsteorien har fått støtte i empirisk forskning, men ein finner òg unntak (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 134). Grunnen til dette er at menneskjer er ulike. To personar kan til dømes ha ulik oppfatning av same situasjon, og individuelle skilnadar i likeverdsfølsemd. Kaufmann og Kaufmann (2015) forklarar likeverksfølsemd som "hvor følsom man er for opplevelse av urettferdighet med hensyn til innsats og utkomme i forhold til dem man sammenlikner seg med (p. 134).

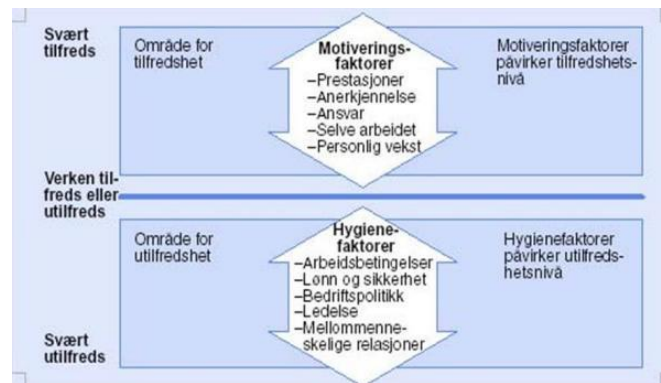
2.7. Jobbkarakteristika-modellar

Jobbkarakteristika-modellar forklarar motivasjon som eit resultat av eigenskapar ved sjølve jobben (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 138). I dette underkapitlet vil Herzbergs tofaktorteori og modellen til Hackman og Oldhams bli presentert.

2.7.1. Herzberg tofaktorteori

Herzberg (referert i Einarsen & Skogstad, 2016, p. 111) deler eigenskapar ved jobben i motiverande forhold og demotiverande forhold. Førstnemnte går under omgrepet motivasjonsfaktorar, medan sistnemnte blir kalla for hygienefaktorar (Einarsen & Skogstad, 2016, p. 111).

Einarsen og Skogstad (2016, p. 111) syner til eit sentralt prinsipp i teorien, og det er at dersom hygienefaktorane er tilstades, vil ein ikkje oppleve misnøye på jobb, men det vil heller ikkje føre til trivsel. Motivasjonsfaktorane derimot, vil skape trivsel dersom dei er tilstade, men ikkje misnøye om dei manglar (nøytral tilstand) (Einarsen & Skogstad, 2016, p. 111).



Figur 4: Herzberg sine motivasjonsfaktorar og hygienefaktorar.

Som det går fram av figur 3, er sentrale hygienefaktorar arbeidsvilkår, lønnsforhold, bedriftspolitik, leiding og relasjonar mellom medarbeidarar (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 139). Dette handlar ikkje om sjølve jobben, men forholda rundt. Eksempel på motivasjonsfaktorar, eller vekstfaktorar, er prestasjonar, ansvar, vekst og utviklingsmoglegheiter (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 138). Desse faktorane har med jobbinnhaldet å gjere. Kaufmann og Kaufmann (2015, p. 139) trekker fram likskapar mellom tofaktorteorien og Maslow sin behovspyramide, der den nedre delen av pyramiden er det tofaktorteorien kallar for hygienefaktorar, medan motivasjonsfaktorane ligg i øvst i pyramiden

Teorien er blitt nytta i arbeidslivet gjennom ein metode som blir kalla jobb-berikelse (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 139). Denne metoden fokuserer på vekstfaktorane, og går ut på at jobben skal berikast ved å gjere arbeidstakaren ansvarleg for sin eigen innsats og at dei skal føle at arbeidet dei gjere er meiningsfullt (Einarsen & Skogstad, 2016, p. 112). Dette skal i følgje Herzberg (referert i Einarsen & Skogstad, 2016) gjennomførast ved å;

..gjør hver arbeidstaker ansvarlig for sin egen innsats, ved at hver enkelt skal føle at arbeidet er viktig (betydningsfullt), bestemme sitt eget arbeidstempo (der dette er mulig), og ved at

hver arbeidstaker har kontroll over de ressursene vedkommende gjør bruk av i sitt arbeid. (p. 112)

Kaufmann og Kaufmann (2015, p. 139) gir døme på korleis leiarar kan nytte jobb-berikelse på sine tilsette:

1. Å gi slepp på noko av den direkte kontrollen over arbeidstakar (arbeidstakar er i stand til å evaluere korleis framgangsmåte som er best for å oppnå resultat).
2. Å gi arbeidstakar auka personleg ansvar (det vil seie at arbeidstakar får meir kontroll og ansvar over eigne jobbhandlingar).
3. Å organisere arbeidet i fullstendige oppgåver (arbeidstakar får moglegheit til å starte og fullføre arbeidet).
4. Å gi meir fridom og betre tilgang på informasjon (arbeidstakar får informasjon om arbeid utført av andre slik at han eller ho kan sjå sitt eige arbeid i ein større og kanskje meir meningsfull samanheng).
5. Å sørge for at arbeidstakar får moglegheit til å utvikle seg (ved å gi arbeidstakar nye og utfordrande arbeidsoppgåver)

Resultata ved bruk av metoden er motstridande. Einarsen og Skogstad (2016, p. 112) påpeikar at fleire selskap har opplevd metoden som nyttig, samstundes blir det presisert at andre har fått mindre gode resultat. I tillegg hevdar Einarsen og Skogstad (2016) at ”..metoden er blitt kritisert for å vere dyr å administrere” (p. 112).

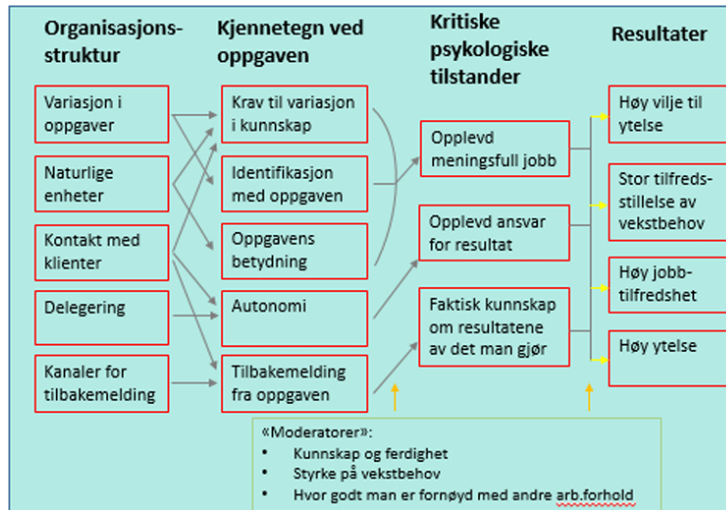
2.7.2. Hackman & Oldhams jobbkarakteristikamodell

Hackman og Oldhams jobbkarakteristika-modell ein av dei mest utvikla teoriane om korleis jobben bør utformast dersom ein ynskjer å leggje til rette for at menneskjer skal bruke sine ferdigheiter (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 141). Føremålet med modellen er, i følge Kaufmann og Kaufmann (2015, p. 141), å måle motivasjonspotensialet i den aktuelle jobben, leggje til rette arbeidsoppgåvene slik at ein skal stimulere vekstbehovet til kvar enkelt tilsett. Modellen forutsetter at stimulering av vekstbehova vil føre til auka motivasjon (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 141).

Jobbkarakteristikamodellen tar føre seg ulike metodar for å engasjere og auke den indre motivasjonen til kvar enkelt tilsett (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 141). Det sentrale i

denne modellen har Kaufmann og Kaufmann (2015, p. 141) oppsummert i fem punkt som skal gjere det betre for arbeidstakaren, og som kan vere motivasjonsskapande ved ei oppgåve eller ved jobben:

1. Variasjon i ferdigheiter. Jobben skal tilby moglegheit til å nytte ulike ferdigheiter, evner og kunnskar. Dette vil påverke den graden arbeidstakar opplever jobben som motivasjonsengasjerande. Dess meir variert arbeid, dess meir motivasjonsengasjerande er jobben.
2. Oppgåveidentitet. Arbeidstakar vil vere meir tilfreds med å delta i arbeidet frå start til slutt enn å berre ta del i ein liten del av arbeidsoppgåva.
3. Oppgåvebetyding. Arbeidstakar klarar å sjå ein større betyding av arbeidet sitt.
4. Autonomi. Arbeidstakar har kontroll og ansvar for eigen arbeidssituasjon.
5. Tilbakemelding. Arbeidstakar skal kunne sjå resultat av sitt arbeid, og lære av sine erfaringar. Dette kan både vere positive og negative tilbakemeldingar. Dette kan til dømes skje gjennom medarbeidersamtale, tavlemøter, salskurvar o.l. (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 142).



Figur 5: Hackman & Oldham sin jobbkarakteristikamodell.

3.0. Metode

I dette kapitlet skal eg gjere greie for metoden, eller strategien, for mitt forskingsopplegg.

Eg skal grunngje val av forskingsdesign, kvifor eg vel kvantitativ metode, prosessen ved

utarbeiding av spørjeskjema, samt etiske omsyn. Til slutt vil eg kome inn på dei analyseteknikkane eg har nytta.

3.1. Kva er metode?

Metode blir forklart som forskaren sin strategi for å komme fram til gyldig og truverdig kunnskap (Jacobsen, 2015, p. 15). Det handlar om korleis ein skal samle inn informasjon om verkelegheita, eller det som blir kalla for empiri i vitskapen (Johannessen, Tufte, & Christoffersen, 2016, p. 32). Metode er fellesnemninga for korleis ein skal utvikle problemstilling, val av forskingsdesign, korleis ein skal samle inn data og til slutt – korleis ein skal analysere og tolke innsamla data (Jacobsen, 2015, p. 16).

3.2. Val av forskingsdesign

Forskingsdesignet eller undersøkingsdesignet er ein plan for korleis ein best mogleg skal kunne belyse problemstillinga (Johannessen, Tufte, & Christoffersen, 2016, p. 69). Jacobsen (2015, p. 89) understrekar at ulike design passar til ulike problemstillingar.

Kva faktorar er motiverande for tilsette på Quality Hotel Sogndal?

Kan ein finne likskapar i faktorar som motiverer innanfor kvar avdeling?

Som det går fram av problemstillingane ovanfor, er det fokus på ei bedrift. Når ein ynskjer å undersøkje ei spesifikk bedrift, eller det ein kallar for ei kollektiv eining, nyttar ein case-studie (Jacobsen, 2015, p. 97). Innanfor denne kategorien har ein fleire moglegheiter. Jacobsen (2015, p. 105) syner til enkeltcase, aksjonsforskning og komparative caser. Sidan eg ynskjer å få ei betre forståing for det aktuelle hotellet, har eg valt enkeltcase-studie. Valet av dette designet gjere at eg kan få god innsikt og utvikle ny forståing av bedrifta (Jacobsen, 2015, p. 99). Det som er problematisk er å kunne generalisere funna mine til å gjelde andre case (Jacobsen, 2015, p. 100). Til dømes vil eg ikkje kunne sei at dei faktorane som motiverer dei tilsette på Quality Hotel Sogndal, er det som motiverer tilsette på andre hotell. Enkeltcaser er heller ikkje godt eigna til å etablere kausale samanhengar (Jacobsen, 2015, p. 100). Dersom mine funn syner ein samanheng mellom det å vere resepsjonist og viktigheita av å ha varierte arbeidsoppgåver, kan dette skuldast spesielle forhold ved akkurat dette hotellet. På den måten kan det vere at ein ikkje finner den same samanhengen på eit anna hotell.

3.3 Kvalitativ eller kvantitativ metode?

Kvalitativ og kvantitativ forskingsmetode er to ulike metoder ein nyttar for å samle inn data, det vil seie den informasjonen ein treng til undersøkinga (Dalland, 2017, p. 52).

I følge Jacobsen (2015, p. 64) må spørsmålet om ein skal velje kvantitativ eller kvalitativ metode sjåast i samanheng med problemstillinga. Dei ulike metodane eignar seg til å belyse ulike spørsmål. I korte trekk kan ein sei at kvantitative data er tal og størrelser, medan kvalitative data er ord og meiningar (Jacobsen, 2015, p. 125). Eg vil først utdjupe litt meir om når ein bør velje den eine metoden framfor den andre, fordelane og ulempene knytt til dei ulike metodane, før eg presiserer kva som passar best til oppgåva mi.

Kvalitativ metode eignar seg når ein ynskjer å gå i djupna av fenomenet som skal studerast, dersom ein vil få fram det spesielle, eller dersom ein vil formidle ny forståing (Dalland, 2017, p. 53). Problemstillinga er ofte eksplorerande – det vil seie at ho er uklar og krev intensivt undersøkingsdesign (Jacobsen, 2015, p. 64). Jacobsen (2015, p. 64) forklarar intensivt design ved at ein går i djupna av eit fenomen og nyttar få einingar og mange variablar. Eksempel på bruk av denne metoden er personleg intervju og observasjon.

Fordelane knytt til denne metoden er først og fremst at ein får detalj- og heilskapleg forståing av fenomenet, situasjonen eller individet (Jacobsen, 2015, p. 130). Dette kjem av at ein får nærleik mellom den som blir undersøkt og respondenten(e) (Dalland, 2017, p. 53) (Jacobsen, 2015, p. 129). Jacobsen (2015, p. 129) påpeikar at på grunn av nærleiken og måten data blir samla inn på, bør forskaren ha eit opent sinn for kva informasjon han eller ho får inn. Sidan forskaren set lite grenser for kva informasjon respondenten kan gi, vil det gjere til at ein kan fange opp det unike og komplekse ved individet eller fenomenet, og ikkje det generelle (Jacobsen, 2015, p. 130). Det som òg er ein fordel ved bruk av denne metoden er fleksibiliteten. Ein kan til dømes endre problemstillinga etter kva informasjon ein får inn (Jacobsen, 2015, p. 130).

Fordelen med at ein får nærleik med respondenten, kan òg føre til at ein øydelegger evna til analytisk avstand (Jacobsen, 2015, p. 132). Jacobsen (2015, p. 131) poengterer at informasjonen kan virke for detaljert og uoversiktleg. Vidare vil for stor fleksibilitet føre til at undersøkinga aldri blir ferdig (Jacobsen, 2015, p. 132). I tillegg er ikkje metoden berre ressurskrevjande, men det kan òg vere vanskeleg å generalisere (Jacobsen, 2015, p. 131). Det

vil seie at det ikkje er enkelt å nytte eit utval som skal representere andre enn dei sjølv. Det kjem av at ein som regel inkluderer for få einingar i undersøkinga (Jacobsen, 2015, p. 131).

Når ein vel kvantitativ metode har ein ofte kjennskap om tema eller fenomenet ein vil undersøkje. Problemstillinga er formulert slik at hensikta er å finne omfanget, hyppigheita eller utstrekninga av eit fenomen (Jacobsen, 2015, p. 64). Jacobsen (2015, p. 64) hevdar at det då er snakk om ei testande problemstilling. Det gjere at ein trenger mange einingar og få variablar, noko som blir kalla for eit ekstensivt design (Jacobsen, 2015, p. 64).

Fordelane knytt til kvantitativ metode er på fleire måtar det motsette som ved kvalitativ. For det første kan ein med større sannsyn generalisere då ein har moglegheit til å nytte eit stort utval (Jacobsen, 2015, p. 134). Jacobsen (2015, p. 134) grunnjev dette med at det er mindre tid- og ressurskrevjande å samle inn kvantitative data. På den måten at informasjonen er standardisert og lett oversiktleg. Metoden gjere at ein ikkje får den nærleiken til respondenten som ved kvalitativ metode, og det gjere at det ikkje oppstår problem knytt til forholdet med respondenten og tolking av hans verkelegheit (Jacobsen, 2015, p. 135).

Avstanden med respondenten kan òg vere ein svakheit ved kvantitativ metode, på den måten at ein får mindre forståing for det fenomenet som skal undersøkjast (Jacobsen, 2015, p. 135). Denne ulempa vil eg dra nytte av, då avstand mellom meg og respondent er nødvendig for å unngå moglege feilkjelder. Dette vil eg grunnje nærare under 3.5. etiske omsyn. Vidare kan predefinerte spørsmål i eit spørjeskjema gjere at ein ser vekk i frå andre sider ved fenomenet som kan vere relevant (Jacobsen, 2015, p. 135). På den måten vil ein ikkje få fram andre forhold enn det som er med i spørjeundersøkinga. I tillegg er metoden mindre fleksibel. Det er til dømes vanskeleg å endre på problemstillinga når ein har sendt ut spørjeskjema (Jacobsen, 2015, p. 136).

For problemstillinga mi er kvantitativ metode eit naturleg val. Eg ynskjer å finne ut om det er spesifikke faktorar som motiverer dei tilsette på hotellet, og om ein kan finne samanhengar innanfor kvar avdeling. Problemstillinga er formulert på den måten at ein bør inkludere mange einingar, for å sjå om ein kan finne ein spesiell trend i populasjonen. Det hadde òg vore mogleg å nytte eit kvalitativt opplegg som personleg intervju, men då måtte eg ha valt eit mindre utval og det kunne vore problematisk å fastslå at funna mine gjaldt alle tilsette på hotellet. Det siste alternativet, og truleg det beste, er å velje begge metodane ved å først

kartleggje sentrale motivasjonsfaktorar gjennom spørjeundersøking (kvantitativ), og deretter forske på forklaring og beskriving på kvifor desse faktorane er viktige på Quality Hotel Sogndal (kvalitativ) (Jacobsen, 2015, p. 138). Med tanke på tidsramma til ei bacheloroppgåve er dette vanskeleg å gjennomføre i praksis. Ser ein det frå leiarane sitt perspektiv, kan informasjonen frå ein kvantitativ metode vere meir givande enn frå ein kvalitativ, då ein får svar på kva som motiverer framfor kvifor det er slik.

3.4. Spørjeskjema som innsamlingsmetode

Når det gjelder informasjonsinnsamling i kvantitativ metode, er det spørjeskjema med lukka svaralternativ som er mest vanleg (Jacobsen, 2015, p. 251). Denne innsamlingsmetoden gjere at det er mogleg å inkludere mange einingar ved at ein nyttar predefinerte og standardiserte spørsmål (Dalland, 2017, p. 123). At spørsmåla er predefinerte vil seie at respondenten berre kan svare innanfor dei grensene forskaren har bestemt på førehand (Jacobsen, 2015, p. 252). Til dømes kan det vere at respondenten skal krysse av i kva grad han er einig eller ueinig i ulike påstandar.

3.4.1. Innsamling av informasjon

Eg valde spørjeskjema med lukka svaralternativ, og eg må innrømme at det å utforme ei bra undersøking har vore krevjande. Det er mykje ein må ta omsyn til, og forarbeidet er avgjerande for at informasjonen eg samlar inn er korrekt og gir eit verkeleg bilete av det respondenten meiner (Dalland, 2017, p. 124).

Ei spørjeundersøking kan utførast på ulike måtar. Det kan gjerast ved telefonintervju, besøksintervju, postintervju og web-basert spørjeskjema (Dalland, 2017, p. 124) (Jacobsen, 2015, p. 277). Eg kjenner dei fleste som jobbar på hotellet, og for at mitt forhold med respondentane ikkje skal øydeleggje innsamling av påliteleg informasjon, ønskte eg å sikre anonymiteten til svararane. Dermed stod det mellom web-basert spørjeskjema og postintervju. Jacobsen (2015, p. 280) poengterer at låg svarprosent er eit problem ved web-baserte spørjeundersøkingar. Difor vart postintervju det føretrekte alternativet. Det skal poengterast at med postintervju, er det i denne oppgåva snakk om at spørjeskjema vart utsendt på arbeidsplassen, og ikkje den private adressa til kvar respondent. Undersøkinga vart utdelt i perioden 6.4.2018-13.4.2018.

Sjølv om det er fleire sider som er positive ved postintervju, har metoden òg svakheiter. Desse har eg forsøkt å ta omsyn til når eg utforma spørjeskjemaet. Det kan blant anna krevje ein del puringar på respondentane, slik at ein får høg nok svarprosent (Dalland, 2017, p. 126). Ved utdelinga av skjemaene møtte eg alle avdelingsleiarane i dei 6 aktuelle avdelingane. Dei fekk skjema til sine tilsette, og plasserte desse tilgjengeleg for alle i si avdeling. Dette krev at eg må forsikre meg om at dei som er på jobb, er klar over undersøkinga. Vaktskiftet er kl. 6-7, 15-16 og 21-22. Sidan resepsjonen er den avdelinga dei fleste tilsette har kontakt med, anten når dei startar på jobb eller i løpet av vakta, har eg hatt dialog med resepsjonistane. Når skjemaene var utdelt, har eg kontakta resepsjonen to gonger for dagen (ca. kl. 9 og kl. 15) for å purre på dei angående undersøkinga, og for at dei skal vidareformidle til dei andre avdelingane.

Undersøkinga krev leseferdigheiter og språkforståing (Dalland, 2017, p. 126). Dette er noko eg har forsøkt å ta høgde for i utforming av spørsmåla. Sidan det er stor variasjon i språkferdigheitene til tilsette på hotellet, valde eg å dele ut spørjeskjema både på norsk og engelsk. I tillegg var det omgrep eg ønskte å ha med i undersøkinga, men som eg måtte utelukke, både på grunn av usikkerheit knytt til språkforståing og fordi det var rom for ulike tolkingar. Eg ville mellom anna undersøkje kor viktig ”oppgåveidentitet” er for dei tilsette. Det handlar om moglegheita til å utføre eit heilskapleg arbeid, frå start til slutt. For ein kokk, så kan dette bety å få førebu ein heil rett, framfor å berre lage til deler av retten som til dømes å koke grønnsaker. Det blei problematisk å få forklart omgrepet, slik at tilsette i ulike avdelingar skulle ha same forståing. Å utelukke ”oppgåveidentitet” vart bestemt etter eg forhøyrt meg med forskjellige personar (blant anna venner, sambuar, resepsjonssjefen), og fekk høyre at dei hadde ulik tolking sjølv om eg kom med same forklaring på omgrepet. Jacobsen (2015, p. 276) syner til viktigheita av å teste spørjeskjemaet for å kartleggje og fjerne feil. Dette vil eg komme nærare inn på under 3.4.3. om pretesting.

Vidare bør ikkje forskaren stille for mange spørsmål, slik at respondentane skal ta seg tid til å gjennomføre heile undersøkinga (Dalland, 2017, p. 126). Spørjeskjemaet (syner til vedlegg 1 og 2) består av totalt 37 lukka spørsmål, inkludert 5 spørsmål knytt til generell informasjon om respondenten. Dette omhandlar kjønn, alder, utdanningsnivå og arbeidsstilling. I tillegg har eg inkludert eit ope spørsmål i del 2 om motivasjonsfaktorar. Her skal svararane notere om det er andre faktorar som motiverer dei på jobb, enn det som er nemnt i skjemaet. Dette gjorde eg med tanke på avgrensingane tilknytt lukka spørsmål. Lukka spørsmål og

svaralternativ, vil berre gi meg svar på det eg spør om, og dette vil sette grense for det respondenten faktisk meiner (Jacobsen, 2015, p. 135). Sidan føremålet med undersøkinga er å kartleggje kva faktorar som motiverer dei tilsette på hotellet, ønskte eg ha med dette opne spørsmålet, slik at eg fekk inkludert alle dei gjeldande motivasjonsfaktorane.

Det skal òg nemnast at resepsjonen har fungert som innsamlingspunktet. Med hjelp frå resepsjonssjefen fekk vi laga til ei lukka øskje, som respondentane skulle leggje ferdig utfylt skjema i. Dialogen med resepsjonen har òg omhandla tal på utfylte skjema i løpet av ei vakt. På den måten var det enkelt å få ei oppdatering på korleis innsamlinga gjekk føre seg, og eg trengte heller ikkje å møte respondenten eller ”syne ansiktet mitt” ved innsamling av skjema. Dette vil truleg auke avstanden mellom meg og svararane, og er med på å sikre anonymiteten.

3.4.2. Målenivå på svaralternativa

Ifølgje Jacobsen (2015, p. 256) har ein tre ulike svaralternativ; nominal, ordinal og metrisk. Del 1 (vedlegg 1) av spørjeundersøkinga som omhandlar generelle opplysningar om respondenten som kjønn, alder, utdanningsnivå, avdeling og arbeidsstilling (deltid-/fulltidstilsett) har nominal svaralternativ. Det vil seie at ein kan nytte svara til å kategorisere respondentane inn i grupper (Jacobsen, 2015, p. 256).

Del 2 og 3 av spørjeundersøkinga (vedlegg 1) har ordinal svaralternativ. Respondentane skal krysse av etter kor viktig dei ulike motivasjonsfaktorane er (del 2), og i kva grad dei er einig eller ueinig i ulike påstandar om arbeidsforholdet (del 3). Jacobsen (2015, p. 259) forklarar at denne type spørsmål indikerer kor intenst individ føler for eit forhold. Slike svaralternativ blir kalla for Likert-skala, og er vanleg når det er snakk om spørsmål som er knytt til haldningar og åtferd (Jacobsen, 2015, p. 268). I del 2 går denne skalaen frå ”ikkje viktig” til ”svært viktig”, og i del 3 går den frå ”svært ueinig” til ”svært einig”, med totalt fem ulike svaralternativ.

3.4.3. Pretesting

Før utdeling av spørjeskjemaene, valde eg å utføre pilotundersøking på fire personar. I tillegg fekk rettleiar tilsendt skjemaet. Jacobsen (2015, p. 276) hevdar at ein bør teste spørjeundersøkinga på førehand, for å luke ut feil og sjå om skjemaet fungerer. Test-intervjua førte til at eg fjerna påstandar som hadde same betydning, men ulike formuleringar. Til dømes fjerna eg påstanden ”eg får anerkjening frå avdelingsleiar når eg har gjort ein god jobb”, då

dette er det same som påstand nr. 10 i del 3 (syner til vedlegg 1); ”eg får ros frå avdelingsleiar for godt arbeid”. I tillegg, og som nemnt ovanfor, fjerna eg omgrepet ”oppgåveidentitet” grunna ulik forståing av ordet. Elles fekk eg tilbakemelding på at spørjeskjemaet var oversiktleg og ikkje for omfattande.

3.4.4. Utvalet

Populasjonen i undersøkinga er tilsette på Quality Hotel Sogndal, og består av 73 personar. Utgangspunktet var å inkludere alle tilsette, men som presisert innleiingsvis har eg ekskludert dei avdelingane som består av to tilsette (salsavdelinga og teknisk avdeling), då det vil vere mogleg å identifisere enkeltpersonar. I tillegg er tilsette på SOHO og Keiserinnen Bar & Dancing ikkje med i utvalet, då desse avdelingane anten hentar tilsette frå andre avdelingar eller består av personar som jobbar 1-2 vakter i året. Avdelingsleiarar er heller ikkje inkludert, då føremål er å undersøkje tilsette på same nivå. Då står eg att med følgjande avdelingar, og som dermed utgjere utvalet mitt; resepsjonen, reinhaldsavdelinga, hovedkjøkenet, Compagniet Restaurant, Vågal Burger & Gin og La Pergola. Utvalet består av 48 personar.

3.5. Etiske omsyn

Samfunnsvitskapelege undersøkingar krev at forskaren tek omsyn til dei omgivingane han eller ho påverkar (Jacobsen, 2015, p. 45). Etiske dilemma kan oppstå i forholdet mellom forskar og dei som blir undersøkt og det kan oppstå mellom forskar og samfunnet. I tillegg kan forholdet mellom forskar og oppdragsgivar krevje etiske drøftingar.

3.5.1. Forholdet med respondentane

For forskningsetikken i Noreg er det tre grunnleggjande krav knytt til forholdet mellom forskar og dei som blir undersøkt: informert samtykke, krav på privatliv og krav til å bli korrekt gjengitt (Jacobsen, 2015, p. 47). I det følgjande skal eg vurdere desse krava opp mot mitt forhold med respondentane.

Informert samtykke handlar om at deltakinga i undersøkinga er basert på frivilligheit. Det er opp til kvar enkelt undersøkar om dei vil delta (Jacobsen, 2015, p. 47). Eg har presisert i skjemaet som blir delt ut til undersøkjearane at det er frivillig å gjennomføre spørjeundersøkinga og at informasjonen berre skal nyttast i samband med bacheloroppgåva mi. Dei som blir undersøkt har òg krav på informasjon om føremålet med forskinga

(Jacobsen, 2015, p. 48). Eg har nemnt i spørjeskjemaet at hensikta med undersøkinga er å kartleggje faktorar som motiverer tilsette på jobb.

Sidan hotellet består av ulike nasjonalitetar og tilsette med ulike språkferdigheiter, har eg valt å ha spørjeskjema på norsk og engelsk. Dette er for å sikre at dei som blir undersøkt har forstått informasjonen (Jacobsen, 2015, p. 48).

Kravet til privatliv må sjåast i samanheng med den informasjonen som skal samlast inn (Jacobsen, 2015, p. 49). Er det snakk om sensitiv eller følsame opplysningar? I spørjeskjemaet har eg nokre generelle spørsmål knytt til kvar enkelt tilsett, som kjønn, alder, arbeidsstilling og utdanningsnivå. Eg ønskte å ha med lønnsnivå, men dette er eit spørsmål som kan oppfattast som privat. Dette vart derfor ekskludert i skjemaet. Dette er heller ikkje relevant, då hotellet har tariffavtale. Dei spørsmåla eg valde å ha med, er såpass generelle at det ikkje skal krenke nokon sitt privatliv. Vidare er det presisert i spørjeskjemaet at undersøkinga er anonym. På grunn av moglegheit til å kunne identifisere enkeltpersonar, har eg ekskludert teknisk avdeling og salsavdelinga då desse består av berre to tilsette i kvar avdeling. I spørjeskjemaet skal ein krysse av i den avdelinga ein er tilsett i og det vil føre til at eg vil kunne identifisere desse to personane og sjå kva dei har svart i undersøkinga.

Det siste kravet er knytt til korrekt presentasjon av data (Jacobsen, 2015, p. 51). Jacobsen (2015, p. 52) påpeikar at presentasjonen skal vere fullstendig der ein meiner at det er viktig for å forstå eit resultat. Vidare er det å jukse til seg det resultatet ein er på jakt etter, er i strid med alle forskingsmessige prinsipp (Jacobsen, 2015, p. 52).

3.5.2. Forholdet med oppdragsgivar

Sidan eg har nær relasjon med eigaren av bedrifta, vil eg diskutere dei etiske aspekta knytt til forholdet mellom forskar og oppdragsgivar, og det å studere eiga bedrift (Jacobsen, 2015, pp. 53, 56). Sjølv om det ikkje var han som kom med problemstilling eg skulle forske på, har eg likevel hatt mykje kontakt med han i utforminga av forskingsspørsmålet. Å studere kva faktorar som motiverer tilsette vil truleg ikkje tvile på at resultatata mine er tillaga i ønska retning. Hadde eg til dømes valt ein kvalitativ studie for å undersøke kva leiarstiler dei ulike avdelingsleiarane nyttar, kunne det ha skapa eit vanskeleg forhold mellom meg og respondentane. Det kunne òg ha ført til tvilsamme resultat, då lesaren er uvitande om eg er påverka av forholdet mitt til hotellet (Jacobsen, 2015, p. 57). Difor valde eg ei generell

tilnærming som i liten grad vil føre til ei negativ framstilling av verksemda (Jacobsen, 2015, p. 57). Dette valet har eg òg gjort med tanke på å ikkje svekke pålitelegheita av funna mine. Om det anten er lønn eller varierte arbeidsoppgåver som syner å vere sentrale motivasjonsfaktorar, vil eg tru at dette ikkje er nok til at lesaren skal tru at eg er partisk. Hadde eg derimot undersøkt sider som syner kvaliteten på arbeidet til kvar enkelt tilsett eller leiareigenskapar, kan eg forstå at dette kunne ha medført problem med truverdigheita mi. Det kunne òg ha ført til at eg hadde blitt styrt av mine meiningar og erfaringar i bedrifta (Jacobsen, 2015, p. 57).

3.6. Analyseteknikkar

På same måte som det er moglegheiter innanfor val av forskingsdesign, har ein ulike analyseteknikkar ein kan nytte for å presentere og analysere dei data ein har samla inn. Eg vil forklare kort dei metodane eg har nytta i denne oppgåva, som inkluderer frekvenstabell, gjennomsnittsmål, krystabell og t-test av to gjennomsnitt.

3.6.1. Frekvenstabell

Johannessen et al. (2016, p. 281) forklarar frekvenstabell som ein måte å telle opp antall einingar det er på variablane sine verdiar. Dette er vanleg når svaralternativa ikkje er nominal, som til dømes dersom ein vil sjå på fordelinga av variablar som kjønn, sivilstatus og bustad (Johannessen, Tufte, & Christoffersen, 2016, p. 280).

3.6.2. Gjennomsnitt

Gjennomsnitt er eit mål på sentraltendens (Jacobsen, 2015, p. 327). Eg skal nytte dette målet for å sjå kva gjennomsnittsverdi dei ulike motivasjonsfaktorane har.

3.6.3. T-test av to gjennomsnitt

Når ein gjennomfører t-test av to gjennomsnitt frå eit avhengig utval, kan ein sjå om det føreligg signifikante skilnadar (Linnerud, Oklevik, & Slettvoll, 2004, p. 26). Sagt med andre ord; ein vil kunne sjå om målingane på dei ulike variablane skil seg så mykje frå kvarandre at ein kan sei at det ikkje skuldast tilfeldigheter.

3.6.4. Krystabell

Krystabell er ein type bivariat analyse, som tar føre seg to variablar og ser på samanhengen mellom desse (Johannessen, Tufte, & Christoffersen, 2016, p. 295). Det kan vere mogleg å sjå

på korleis ein uavhengig variabel samvarierer med ein avhengig variabel (Johannessen, Tufte, & Christoffersen, 2016, p. 298). Eit døme kan vere å studere korleis søvn (uavhengig variabel) påverkar eksamensresultat (avhengig variabel).

I samanheng med ein krysstabell kan ein gjennomføre ein kjikvadratanalyse, som er ein av dei mest nytta testobservatoren, og kan bekrefte eller avkreftte om det er ein signifikant skilnad mellom variablane i krysstabellen (Linnerud, Oklevik, & Slettvoll, 2004, p. 16). Eg operer med eit sikkerheitsnivå på 95% (signifikansnivå = 5%) både i t-test av to gjennomsnitt og kjikvadratanalysane.

4.0.Resultat

4.1. Innleiing

I dette kapittelet skal eg presentere mine funn frå spørjeundersøkinga. Til å byrje med har eg nytta svara frå del 1 i spørjeundersøkinga til å beskrive utvalet, deretter skal eg syne funn frå krysstabellar som set motivasjonsfaktorar opp mot avdeling, gjennomsnittsmåling frå utvalet, t-testar, og til slutt; krysstabellar som set nokre motivasjonsfaktorar opp mot påstandar om arbeidsforhold. Eg har nytta SPSS i alle analysane.

4.2. Beskriving av utvalet

Av utvalet på 48 personar (n=48), var det 38 respondentar (N=38). Det vil seie ein svarprosent på 79 %. Utvalet inkluderte alle tilsette i dei seks gjeldande avdelingane. Når det gjelder fordeling av kjønn, var det 18 kvinner og 20 menn med i undersøkinga (vedlegg 3).

Den dominerande aldersgruppa var 20-30 år, etterfølgt av 31-40 år (vedlegg 4).

Fulltidstilsette utgjorde 21 respondentar, medan deltidstilsette var dei resterande 17 (vedlegg 5). Vidare er det klar overvekt i kva utdanning respondentane har fullført (vedlegg 6). 24 av 37 respondentar har vidaregåande skule som den høgaste fullførte utdanninga. Det skal nemnast at det føreligg eit fråfall under spørsmål om fullført utdanning.

Det var flest svararar frå reinhalsavdelinga som utgjorde nærmare 29% av respondentane (vedlegg 7) Dette er òg den avdelinga med flest tilsette. Når det gjelder fråfallet, er det ikkje jamt fordelt frå avdelingane. Resepsjonen, La Pergola og Vågal Burger & Gin, som utgjer dei avdelingane med færrest tilsette, har ingen fråfall. Frå hovedkjøkenet er det 75% av tilsette

som har svart på undersøkinga, frå reinhaldsavdelinga er det 79%, medan den avdelinga med færrest respondentar i forhold til antall tilsette er Compagniet Restaurant med 54,5%.

4.3. Krysstabell, motivasjonsfaktor mot avdeling

Eg har inkludert tolv krysstabellar, som skal syne samanhangen mellom viktigheita av dei ulike motivasjonsfaktorane og avdeling. I dei neste avsnitta skal eg presentere funna frå desse tabellane. Eg har valt å lage til ein eigen tabell for kvar avdeling, i staden for å nytte utskrift frå SPSS. Den første kolonnen er dei ulike motivasjonsfaktorane som er blitt inkludert i undersøkinga, den andre kolonnen er summen av tilsette som hevdar at motivasjonsfaktoren anten er ”ganske viktig” eller ”svært viktig”, og den siste kolonnen syner resultatet i prosent av antal respondentar i den gjeldande avdelinga. Sjølve krysstabellane er vedlegg nr. 9-20.

4.3.1. Resepsjon

Funna frå krysstabellane som omhandlar resepsjonen er samla i tabell 2.

MOTIVASJONSFAKTOR	Antall tilsette som meiner faktoren er ganske viktig/svært viktig	Resultat i prosent
Meiningsfullt arbeid	6/7	85,7%
Lønn	5/7	71,4%
Spesifikke mål	4/7	57,1%
Utfordrande arbeidsoppgåver	6/7	85,7%
Konstruktive tilbakemeldingar	4/7	57,1%
Sosialt miljø	7/7	100%
Innflytelse	5/7	71,4%
Anarkjenning	6/7	85,7%
Ansvar	4/7	57,1%
Personleg vekst	6/7	85,7%
Varierte arbeidsoppgåver	5/7	71,4%
Selvbestemmelse	5/7	71,4%

Tabell 2: Resepsjon, resultat frå krysstabell

Resultata frå spørjeundersøkinga, syner at det sosiale miljøet er den viktigaste motivasjonsfaktoren for resepsjonen. Deretter går det fram at 85,7% av dei tilsette i denne avdelinga hevdar at anarkjenning, utfordrande arbeidsoppgåver, meiningsfullt arbeid og personleg vekst er viktige motivasjonsfaktorar.

4.3.2. Reinhaldsavdelinga

I dette avsnittet blir funna frå krysstabellen som omhandlar reinhaldsavdelinga presentert.

MOTIVASJONSFAKTOR	Antall tilsette som meiner faktoren er ganske viktig/svært viktig	Resultat i prosent
Meiningsfullt arbeid	3/11	27,3%
Lønn	8/11	72,7%
Spesifikke mål	6/11	54,5%
Utfordrande arbeidsoppgåver	2/11	18,2%
Konstruktive tilbakemeldingar	6/11	54,5%
Sosialt miljø	9/10	90%
Innflytelse	2/11	18,2%
Anarkjenning	9/11	81,8%
Ansvar	4/11	36,4%
Personleg vekst	5/11	45,5%
Varierte arbeidsoppgåver	3/10	30%
Selvbestemmelse	3/11	27,3%

Tabell 3: Reinhaldsavdelinga, resultat frå krysstabell

Funna frå reinhaldsavdelinga syner at 90% av respondentane meiner at det sosiale miljøet er den viktigaste motivasjonsfaktoren. Deretter følgjer anarkjenning (81,8% av respondentane) og lønn (72,7%). Det ligg føre to ikkje-utfylte svar, slik at den totale antall respondentar er redusert til 10 under spørsmåla om varierte arbeidsoppgåver og sosialt miljø.

4.3.3. Hovedkjøkenet

Den tredje avdelinga som blir presentert, er hovedkjøkenet.

MOTIVASJONSFAKTOR	Antall tilsette som meiner faktoren er ganske viktig/svært viktig	Resultat i prosent
Meiningsfullt arbeid	6/6	100%
Lønn	4/6	66,7%
Spesifikke mål	4/6	66,7%
Utfordrande arbeidsoppgåver	4/6	66,7%
Konstruktive tilbakemeldingar	4/6	66,7%
Sosialt miljø	5/6	83%
Innflytelse	6/6	100%
Anarkjenning	4/6	66,7%
Ansvar	5/6	83%
Personleg vekst	5/6	83%
Varierte arbeidsoppgåver	3/6	50%
Selvbestemmelse	3/6	50%

Tabell 4: Hovedkjøkenet, resultat frå krysstabell

For kokkane på hovedkjøkenet, er det å ha meiningsfullt arbeid og innflytelse dei viktigaste motivasjonsfaktorane, noko 100% av respondentane hevdar. Deretter meiner 83% av svararane at sosialt miljø, ansvar og personleg vekst er viktige motivasjonsfaktorar.

4.3.4. Compagniet Restaurant

Resultata frå krysstabellane som omhandlar Compagniet Restaurant er presentert i tabell 5.

MOTIVASJONSFAKTOR	Antall tilsette som meiner faktoren er ganske viktig/svært viktig	Resultat i prosent
Meiningsfullt arbeid	3/6	50%

Lønn	5/6	83,3%
Spesifikke mål	3/6	50%
Utfordrande arbeidsoppgåver	2/6	33,3%
Konstruktive tilbakemeldingar	4/6	66,7%
Sosialt miljø	5/6	83,3%
Innflytelse	3/6	50%
Anarkjenning	5/6	83,3%
Ansvar	4/6	66,7%
Personleg vekst	4/6	66,7%
Varierte arbeidsoppgåver	3/6	50%
Selvbestemmelse	3/6	50%

Tabell 5: Compagniet Restaurant, resultat frå krysstabell

Resultata frå krysstabellane syner at det er tre motivasjonsfaktorar som blir rekna som dei viktigaste for dei tilsette i denne avdelinga. 83,3% av respondentane meiner at lønn, sosialt miljø og anarkjenning er viktige motivasjonsfaktorar i jobbsamanheng.

4.3.5. Vågal Burger & Gin

Resultat frå Vågal Burger & Gin er presentert i tabell 6.

MOTIVASJONSFAKTOR	Antall tilsette som meiner faktoren er ganske viktig/svært viktig	Resultat i prosent
Meiningsfullt arbeid	3/3	100%
Lønn	3/3	100%
Spesifikke mål	3/3	100%
Utfordrande arbeidsoppgåver	3/3	100%
Konstruktive tilbakemeldingar	3/3	100%
Sosialt miljø	3/3	100%
Innflytelse	3/3	100%
Anarkjenning	3/3	100%

Ansvar	3/3	100%
Personleg vekst	3/3	100%
Varierte arbeidsoppgåver	3/3	100%
Selvbestemmelse	3/3	100%

Tabell 6: Vågal Burger & Gin, resultat frå krysstabell

Som tabellen syner er alle motivasjonsfaktorane viktige. Ein må merke seg tal på tilsette, som berre består av 3 personar.

4.3.6. La Pergola

Samanhengen mellom La Pergola og dei ulike motivasjonsfaktorane går fram av tabell 7 nedanfor.

MOTIVASJONSFAKTOR	Antall tilsette som meiner faktoren er ganske viktig/svært viktig	Resultat i prosent
Meiningsfullt arbeid	4/5	80%
Lønn	2/4	50%
Spesifikke mål	3/5	60%
Utfordrande arbeidsoppgåver	3/5	60%
Konstruktive tilbakemeldingar	5/5	100%
Sosialt miljø	4/5	80%
Innflytelse	1/5	20%
Anarkjenning	4/5	80%
Ansvar	5/5	100%
Personleg vekst	2/5	40%
Varierte arbeidsoppgåver	0/5	0%
Selvbestemmelse	0/5	0%

Tabell 7: La Pergola, resultat frå krysstabell

Resultata syner at konstruktive tilbakemeldingar og ansvar blir rekna som dei viktigaste motivasjonsfaktorane for tilsette på La Pergola. Deretter går det fram at 80% av dei tilsette

meiner meiningsfullt arbeid, sosialt miljø og anarkjenning er viktige motiverande faktorar i jobbsamanheng. Det føreligg fråfall i svar på spørsmålet om viktigheita av løn, slik at antall respondentar for denne motivasjonsfaktoren er redusert til 4.

4.4. Gjennomsnittsmåling

For å vurdere kor viktig dei ulike motivasjonsfaktorane er for dei tilsette på hotellet, skal eg presentere gjennomsnittet til kvar enkelt faktor.

Report												
	Kor viktig er det å ha meiningsfullt arbeid?	Kor viktig er lønn?	Kor viktig er det å ha spesifikke mål?	Kor viktig er det å ha utfordrande arbeidsoppgåver?	Kor viktig er det med konstruktive tilbakemeldingar?	Kor viktig er det sosiale miljøet?	Kor viktig er det å ha innflytelse?	Kor viktig er det å få anarkjenning og på utført arbeid?	Kor viktig er det å ha ansvar?	Kor viktig er det med personleg vekst?	Kor viktig er det med varierte arbeidsoppgåver?	Kor viktig er "selvbestemmelse"?
Mean	3,9737	4,0811	3,6579	3,4211	4,1842	4,4865	3,4211	4,1842	4,0000	4,0263	3,5676	3,5263
N	38	37	38	38	38	37	38	38	38	38	37	38
Std. Deviation	,88491	,86212	,81461	1,05604	,95451	,69208	1,00355	,86541	1,01342	1,07771	1,09394	,97916

Tabell 8: Motivasjonsfaktor, gjennomsnitt

Som det går fram av tabell 8, er det sosiale miljøet den viktigaste motivasjonsfaktoren med eit gjennomsnitt på 4,49. Det vil seie at faktoren ligg midt i mellom ”ganske viktig” og ”svært viktig”. Deretter følgjer konstruktive tilbakemeldingar og anarkjenning med same gjennomsnitt på 4,18. Lønn har eit gjennomsnitt på 4,08, og ligg derfor nærme omgrepet ”ganske viktig”. Vidare har me personleg vekst (mean = 4,03), ansvar (mean = 4,0), meiningsfullt arbeid (mean = 3,97), spesifikke mål (mean = 3,66), varierte arbeidsoppgåver (mean = 3,57) og selvbestemmelse (mean = 3,53).

Dei to motivasjonsfaktorane med lågast gjennomsnitt er utfordrande arbeidsoppgåver og innflytelse med same snitt på 3,42.

Motivasjonsfaktorar	Gjennomsnitt
1. Det sosiale miljøet	4,4865
2. Konstruktive tilbakemeldingar	4,1842

2. Anarkjenning	4,1842
3. Lønn	4,0811

Tabell 9: Gjennomsnitt, topp 4 motivasjonsfaktorar

4.5. T-test av to gjennomsnitt

For å kunne seie noko om det er signifikante skilnadar mellom dei gjennomsnittsmålingane som er blitt utført i forrige avsnitt, har eg utført t-test. Dette er ein avhengig t-test som vil syne parvise samanlikningar frå det same utvalet (Linnerud, Oklevik, & Slettvoll, 2004, p. 23) Eg samanliknar gjennomsnittet mellom motivasjonsfaktoren lønn og personleg vekst, og personleg vekst og ansvar. Føremålet er å kunne finne eit skilje mellom dei motivasjonsfaktorane med høgast snitt og dei med lågast.

4.5.1. Lønn og personleg vekst

H0: det er ingen skilnad i kva som er viktigast av lønn og personleg vekst

H1: det er skilnad i kva som er viktigast av lønn og personleg vekst

		Paired Samples Test							
		Paired Differences			95% Confidence Interval of the Difference		t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	Lower	Upper			
Pair 1	Kor viktig er lønn? - Kor viktig er det med personleg vekst?	,08108	1,36175	,22387	-,37295	,53511	,362	36	,719

Tabell 10: T-test, lønn vs. personleg vekst

Av variabelen ”lønn - personleg vekst” er det 37 observasjonar (N=37). Syner til vedlegg nr. 22. Nullhypotesa (H0) blir beholdt, då skilnaden ikkje er signifikant, $t(36) = 0,362$, $p > 0,05$.

4.5.2. Personleg vekst og ansvar

H0: det er ingen skilnad i kva som er viktigast av personleg vekst og ansvar

H1: det er skilnad i kva som er viktigast av personleg vekst og ansvar

		Paired Samples Test							
		Paired Differences			95% Confidence Interval of the Difference		t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	Lower	Upper			
Pair 1	Kor viktig er det med personleg vekst? - Kor viktig er det å ha ansvar?	-,03704	,97985	,18857	-,42465	,35058	-,196	26	,846

Tabell 11: T-test, personleg vekst vs. ansvar

Av variabelen ”personleg vekst – ansvar” er det 38 observasjonar (syner til vedlegg nr. 23). Nullhypotesa (H0) blir beholdt, då det ikkje er signifikante skilnadar mellom personleg vekst og ansvar, $t(26) = -0,196$, $p > 0,05$.

Eg utførte fleire t-testar, men det synte seg å ikkje føreligge signifikante skilnadar mellom to nærliggande gjennomsnitt (vedlegg nr. 24-27).

4.6. Krysstabell, motivasjonsfaktor mot arbeidsforhold

Eg har vidare valt å krysstabulere dei fire motivasjonsfaktorane med høgast gjennomsnitt mot påstandar om arbeidsforhold. Eg har nytta testobservatoren, Chi-square, for å sjå om det er samanheng mellom viktigheita av motivasjonsfaktorane og påstandar om korleis dei opplever desse faktorane på jobb (Linnerud, Oklevik, & Slettvoll, 2004, p. 16). Rekkevariablane, eller det som blir rekna som motivasjonsfaktorane, består av verdiane ”ganske viktig” og ”svært viktig”.

4.6.1 Det sosiale miljøet

Tabell 12 syner kor viktig det sosiale miljøet er opp mot påstanden ”det er godt sosialt miljø i avdelinga mi”. 33 av 37 respondentar hevdar at det sosiale miljøet er anten ganske viktig eller svært viktig. Det føreligg eit fråfall på spørsmålet.

		Crosstab		
Count		Det er godt sosialt miljø i avdelinga mi		Total
		4,00	Svært einig	
Kor viktig er det sosiale miljøet?	4,00	7	4	11
	Svært viktig	10	12	22
Total		17	16	33

Tabell 12: Krysstabell, sosialt miljø vs. det er godt sosialt miljø i avdelinga mi

Det går fram av krysstabellen (tabell 12) at respondentane som meiner at det sosiale miljøet er ein ”ganske viktig” og ”svært viktig” motivasjonsfaktor, er òg ”einig” eller ”svært einig” i påstanden om at det er godt sosialt miljø i avdelinga mi.

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)	Exact Sig. (2- sided)	Exact Sig. (1- sided)
Pearson Chi-Square	,971 ^a	1	,325		
Continuity Correction ^b	,379	1	,538		
Likelihood Ratio	,980	1	,322		
Fisher's Exact Test				,465	,270
Linear-by-Linear Association	,941	1	,332		
N of Valid Cases	33				

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,33.
b. Computed only for a 2x2 table

Tabell 13: Kjikvadratanalyse, sosialt miljø vs. det er godt sosialt miljø i avdelinga

Eg utførte ein kjikvadratanalyse (tabell 13) for å undersøke om det er skilnad mellom dei som hevdar at det er godt sosialt miljø i avdelinga og dei som meiner det sosiale miljøet er ein ”ganske viktig” eller ”svært viktig” motivasjonsfaktor. Det vart ikkje funne signifikante skilnadar ($\chi^2 = 0,0971$, $p = 0,325$).

Crosstab

Count

		Eg trivst saman med kollegaene i avdelinga mi			Total
		3,00	4,00	Svært einig	
Kor viktig er det sosiale miljøet?	4,00	0	5	6	11
	Svært viktig	1	7	14	22
Total		1	12	20	33

Tabell 14: Krysstabell, sosialt miljø vs. eg trivst saman med kollegaene i avd.

Tabell 14 syner ein krysstabell mellom viktigheita av sosialt miljø og påstanden ”eg trivst saman med kollegaene i avdelinga mi”. I følge kjikvadratanalysen (tabell 15) er det ingen signifikante skilnadar mellom viktigheita av det sosiale miljøet og påstanden ($\chi^2 = 0,0975$, $p = 0,614$), men forutsetninga om at ingen celler i tabellen skal ha mindre enn 5 i frekvens blei brutt av tre celler (syner til første kolumna i tabell 14).

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	,975 ^a	2	,614
Likelihood Ratio	1,275	2	,529
Linear-by-Linear Association	,048	1	,826
N of Valid Cases	33		

a. 3 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,33.

Tabell 15: Kjikvadratanalyse, sosialt miljø vs. eg trivst saman med kollegaene i avd mi.

Vidare vil eg sjå på påstanden ”eg trivst saman med kollegaer i andre avdelingar” mot viktigheita av det sosiale miljøet. Krysstabell (tabell 16) kan indikere at det ikkje er like god samsvar mellom desse variablane. Dette kan kjikvadratanalysen bekrefte eller avkrefte.

Crosstab

Count

		Eg trivst saman med kollegaer i andre avdelingar			Total
		3,00	4,00	Svært einig	
Kor viktig er det sosiale miljøet?	4,00	2	7	2	11
	Svært viktig	1	13	8	22
Total		3	20	10	33

Tabell 16: Krysstabell, sosialt miljø vs. eg trivst saman med kollegaer i andre avd.

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,325 ^a	2	,313
Likelihood Ratio	2,285	2	,319
Linear-by-Linear Association	2,063	1	,151
N of Valid Cases	33		

a. 3 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,00.

Tabell 17: Kjikvadratanalyse, sosialt miljø vs. eg trivst saman med kollegaer i andre avd.

Som tabellen syner (tabell 17) er det ikkje signifikante skilnadar mellom påstanden og viktigheita av sosialt miljø, då p-verdien (0,313) er høgare enn signifikansnivået på 0,05. Pearson Chi-Square verdien bekreftar dette, då den er låg, men den er forhøga i forhold til dei to andre påstandane om det sosiale miljøet, noko som indikerer at det er ein større skilnad mellom dei som hevdar at dei trivst saman med kollegaer i andre avdelingar og viktigheita av det sosiale miljøet. Kjikvadratanalysen syner at forutsetninga om at ingen celler i tabellen skal

ha mindre verdi enn 5 i frekvens, er blitt brutt av tre celler (syner til første kolonne i tabell 16).

4.6.2. Konstruktive tilbakemeldingar

I følge gjennomsnittet (tabell 9) er konstruktive tilbakemeldingar den motivasjonsfaktoren som er nest viktigast, saman med anarkjenning som blir presentert i avsnitt 4.6.3. Eg har krysstabulert denne motivasjonsfaktoren mot påstanden ”eg får tilbakemelding frå avdelingsleiar dersom eg gjere noko feil” (tabell 18). Denne krysstabuleringa syner at det er overvekt i observasjonar som seier seg einig eller svært einig i påstanden.

Kor viktig er det med konstruktive tilbakemeldingar? * Eg får tilbakemelding frå avdelingsleiar dersom eg gjere noko feil Crosstabulation

Count		Eg får tilbakemelding frå avdelingsleiar dersom eg gjere noko feil			Total
		3,00	4,00	Svært einig	
Kor viktig er det med konstruktive tilbakemeldingar?	4,00	2	4	0	6
	Svært viktig	0	12	8	20
Total		2	16	8	26

Tabell 18: Krysstabell, konstruktive tilbakemeldingar vs. tilbakemelding ved feil

Som det går fram av tabell 18, er det snakk om få observasjonar i kvar celle. Fire av cellene oppfyller ikkje forutsetninga til kjiqvadratanalysen om å ha ikkje ha mindre enn fem i frekvens i kvar celle. For å studere om det er skilnadar i motivasjonsfaktoren og påstanden, må ein studere kjiqvadratanalysen (tabell 19).

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	9,100 ^a	2	,011
Likelihood Ratio	10,096	2	,006
Linear-by-Linear Association	7,202	1	,007
N of Valid Cases	26		

a. 4 cells (66,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .46.

Tabell 19: Kjiqvadratanalyse, konstruktive tilbakemeld vs. tilbakemelding ved feil

Pearson Chi-Square verdien er forhøga samanlikna med dei andre utførte kjikvadratanalysene, og p-verdien < 0,05. Det kan indikere på at det er ein skilnad i viktigheita av motivasjonsfaktoren og påstanden.

4.6.3. Anarkjenning

Anarkjenning fekk eit gjennomsnitt på 4,18, som tilseier at motivasjonsfaktoren er ”ganske viktig”. Krysstabellen (tabell 20) syner frekvensfordelinga mellom viktigheita av anarkjenning og påstanden ”eg får ros frå avdelingsleiar for godt arbeid”.

Kor viktig er det å få anarkjenning på utført arbeid? * Eg får ros frå avdelingsleiar for godt arbeid
Crosstabulation

Count

		Eg får ros frå avdelingsleiar for godt arbeid					Total
		Svært ueinig	2,00	3,00	4,00	Svært einig	
Kor viktig er det å få	4,00	0	0	3	9	3	15
anarkjenning på utført arbeid?	Svært viktig	1	1	2	6	6	16
Total		1	1	5	15	9	31

Tabell 20: Krysstabell, anarkjenning vs. eg får ros frå avdelingsleiar

Som det går fram av tabell 20 syner den ein større variasjon i kor eining respondentane er i påstanden. Det føreligg flest observasjonar som seier seg ”svært einig” og ”einig” i at dei får ros frå avdelingsleiar for godt arbeid. På grunn av dei låge frekvensane, vil det vere vanskeleg å dra konklusjonar ut i frå desse resultata. På grunn av dei låge observasjonane i fleire celler, oppstår det feilmelding når ein utfører kjikvadratanalysen. 8 celler har lågare frekvens enn 5 (syner til dei tre første kolonnane i krysstabellen).

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	3,772 ^a	4	,438
Likelihood Ratio	4,565	4	,335
Linear-by-Linear Association	,034	1	,854
N of Valid Cases	31		

a. 8 cells (80,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,48.

Tabell 21: Kjikvadratanalyse, anarkjenning vs. eg får ros frå avdelingsleiar

Både verdien på Pearson Chi-Square (3,772) og p-verdien (0,438) syner at det ikkje ligg føre signifikante skilnadar mellom motivasjonsfaktoren og påstanden.

4.6.4. Lønn

Tabell 22 syner krysstabulering av viktigheita av lønn og påstanden ”eg hadde gjort ein betre jobb dersom eg hadde hatt høgare lønn”. 27 av 37 respondentar har anten svart at lønn er ganske viktig eller svært viktig. Det ligg føre eit fråfall på spørsmålet om viktigheita av lønn. 11 av 27 respondentar (ca. 40%) seier seg einig eller svært einig i at dei hadde gjort ein betre jobb dersom dei hadde hatt høgare lønn.

Kor viktig er lønn? * Eg hadde gjort ein betre jobb dersom eg hadde hatt høgare lønn Crosstabulation

Count		Eg hadde gjort ein betre jobb dersom eg hadde hatt høgare lønn				Total
		2,00	3,00	4,00	Svært einig	
Kor viktig er lønn?	4,00	6	5	1	1	13
	Svært viktig	4	1	5	4	14
Total		10	6	6	5	27

Tabell 22: Krysstabell, lønn vs. eg hadde gjort ein betre jobb med høgare lønn

Kjikkvadratanalysen (tabell 23) syner ein Pearson Chi-Square verdi på 7,507 og ein p-verdi på 0,057 (p-verdi > 0,05). 7 celler i krysstabellen (syner til tabell 19) består av lågare frekvens enn 5, og det vil difor dukke opp feilmelding i kjikkvadratanalysen. Dette og p-verdien som knapt er over signifikansnivået på 0,05, gjere at det er vanskeleg å konkludere med noko.

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	7,507 ^a	3	,057
Likelihood Ratio	8,115	3	,044
Linear-by-Linear Association	3,859	1	,049
N of Valid Cases	27		

a. 7 cells (87,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,41.

Tabell 23: Kjikkvadratanalyse, lønn vs. eg hadde gjort ein betre jobb med høgare lønn.

4.7. Andre motivasjonsfaktorar

Som nemnt tidlegare, har eg inkludert eit ope spørsmål. Det gjer at respondenten kan informere om andre faktorar som motiverer, enn dei eg har valt å ha med i undersøkinga. Av 38 respondentar, var det berre 6 som valde å svare på dette spørsmålet. Sidan fåtalet har svart på spørsmålet, vel eg å liste opp desse slik respondentane har skrive dei ned. Rekkefølga er tilfeldig.

- Leiinga
- Hyggelege gjester. Positive/gode tilbakemeldingar
- Følelsen av å jobbe med, og ikkje for arbeidsplassen
- Gode kollegaer som løfter kvarandre fram
- Meistringskjensle og blide gjester
- Kollegaer (venner), ambisjonar

5.0.Kvalitetsvurdering

5.1.Validitet

Validitet fortel oss kor gyldige dataene er, og ein skil mellom omgrepsvaliditet, intern validitet og ytre validitet (Johannessen, Tufte, & Christoffersen, 2016, p. 66).

Omgrepsvaliditet er korleis dei empiriske omgrepa samsvarar med dei teoretiske omgrepa (Jacobsen, 2015, p. 354). Den største feilen eg gjorde, og som har fått ringverknadar slik at det har påverka resultata, var å ikkje la ein med erfaring og kunnskap om SPSS vurdere spørjeskjemaet mitt. Dette er spesielt knytt til at eg burde ha nytta fleire spørsmål til å vurdere viktigheita av kvar enkelt motivasjonsfaktor, og heller hatt mindre fokus på korleis tilsette opplever å bli motivert på jobb (del 3 av spørjeundersøkinga, vedlegg 1). Eg kan ta spørsmål 17 og 19 frå del 3 (vedlegg 1) som eksempel; ”jag får velge hvordan jeg skal løse arbeidsoppgavene mine” og ”jag får ta selvstendige beslutninger”. Her kunne eg heller formulert spørsmåla; ”det er viktig at eg får velge hvordan jeg skal løse oppgavene mine” og ”det er viktig at jeg får ta selvstendige beslutninger”. På den måten kunne eg ha sett desse spørsmåla opp mot viktigheita av ”selvbestemmelse” i del 2 (vedlegg 1).

Ifølgje Jacobsen (2015) handlar intern validitet om ”hvor god dekning vi har i våre data til å trekke de konklusjoner vi gjør” (p. 390). Ein av dei største truslane til den indre validiteten er

språkferdigheitene til fleire tilsette, og dermed mangel på forståing av spørsmåla i undersøkinga. I tillegg er størrelsen på utvalet ein kritisk faktor.

Å kunne overføre resultatane til å omhandle andre grupper, eller i ein større samanheng, går på det som blir kalla for ytre validitet (Jacobsen, 2015, p. 390). Sidan dette er ei enkelt-case studie og utvalet mitt er svært lite, vil det ikkje vere mogleg å seie at mine funn er generaliserbare.

5.2. Reliabilitet

Reliabilitet fortel oss om vi kan stole på at dataene er pålitelege (Johannessen, Tufte, & Christoffersen, 2016, p. 36). Vil ein annan forskar få same resultat som det eg har fått i denne undersøkinga? Ville eg ha fått same resultat dersom eg hadde samla inn data på nytt? Det er ulike måtar ein kan auke reliabiliteten, blant anna gjennom ein test-retest og interreliabilitet (Johannessen, Tufte, & Christoffersen, 2016, p. 37).

Johannessen et al. (2016, p. 36) forklarar test-retest ved at ein gjennomfører same undersøking på eit seinare tidspunkt. Det kan indikere på høg reliabilitet dersom resultatane syner det same (Johannessen, Tufte, & Christoffersen, 2016, p. 36). Interreliabilitet vil seie at ein tar utgangspunkt i tidlegare forskning ved å studere det same fenomenet, og endar opp med det same resultatet (Johannessen, Tufte, & Christoffersen, 2016, p. 37). Eg har ikkje vurdert resultatane mine opp mot anna forskning, og på grunn av den gitte tidsramma har det ikkje vore mogleg å gjennomføre spørjeundersøkinga på nytt. Eg har derimot forsøkt å kvalitetssikre databehandlinga ved å kontrollere dei innlagte verdiane i SPSS opp mot dei utfylte spørjeskjemaene.

Eg konkluderer dermed med at dette studie har både låg reliabilitet og låg validitet.

6.0. Feilkjelder

6.1. Spørjeskjemaet

Den største kjelda til feil, er spørjeskjemaet. Kvaliteten på skjemaet påverkar resultatane og dermed store delar av studie. For det første kunne eg ha stilt fleire og betre spørsmål som belyser problemstillinga på ein meir gyldig måte. Ein svakheit ved spørjeskjemaet er at eg burde hatt fleire spørsmål rundt viktigheita av dei ulike motivasjonsfaktorane. I tillegg burde

skjemaet ha vore meir balansert, i den forstand at eg burde ha inkludert fleire negative påstandar. Til dømes etterspør eg kva grad respondentane er einige/ueinige i om det er godt sosialt miljø i deira avdeling. Her kunne eg ha formulert påstanden på denne måten; det er dårleg sosialt miljø i avdelinga mi. Måleskalaen i del 2 av undersøkinga burde ha nøytral som midtverdi, og ikkje ”viktig”, sjå vedlegg 1.

Det er ein moglegheit for at tilsette som utfyller spørjeskjemaet på same vakt, i same avdeling, kan ha diskutert spørsmåla, og dermed ha påverka kvarandre. Det er òg knytt usikkerheit rundt respondentane si forståing av dei ulike spørsmåla, då det som nemnt tidlegare, er variasjon i språkferdigheiter blant dei tilsette. Dermed er det mogleg at det dei har svart, ikkje stemmer med det dei faktisk meiner.

6.2. Utvalet

I og med populasjonen er liten, vil kvart svar ha stor betydning for resultatet. Dersom alle hadde delteke i undersøkinga, kunne resultatet ha blitt noko anna enn det resultata syner. Dette gjelder for dei avdelingane som har fråfall; reinhaldsavdelinga, hovedkjøkkenet og Compagniet Restaurant.

6.3. Analysen

Det er for få tilsette i kvar avdeling til å dra konklusjonar frå krysstabellane som set avdeling mot viktigheita av dei ulike motivasjonsfaktorane. I tillegg oppstår det feilmeldingar ved fleire kjikvadratanalysar på grunn av for få observasjonar. Det som òg er ein svakheit ved analysen er at eg burde ha nytta fleire påstandar om arbeidsforhold opp mot dei viktigaste motivasjonsfaktorane, slik at det hadde vore mogleg å konkludert med at hotellet er gode på å fremje viktige motivasjonsfaktorar, eventuelt om bedrifta har eit forbettringspotensial.

7.0. Diskusjon

I dette kapittelet skal eg diskutere funn frå analysane opp mot teori.

7.1. Det sosiale miljøet

Ut i frå resultatet frå gjennomsnittsmålinga av dei ulike motivasjonsfaktorane, er det sosiale miljøet den faktoren som kom ut med høgast snitt (mean: 4,49). Dette er ein midtverdi mellom ganske viktig og svært viktig. Eg vil òg nemne at standardavviket er lågt (0,69), og

dermed kan eg fastslå at det er liten spreining i svara, eller sagt med andre ord; respondentane er ganske einige i at det sosiale miljøet er ein viktig motivasjonsfaktor.

Korleis respondentane tolkar denne faktoren, kan eg ikkje sei med sikkerheit.

Likeverdsteorien hevdar at det er rettferdigheit mellom individ som er drivkrafta til motivasjon (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 132). Det skal poengterast at hotellet har tariffavtale, slik at dette utvalet har same timelønn. Det skal difor ikkje føreligge urettferdigheit mellom tilsette basert på lønnsnivå.

I sosial motivasjonsteori er det dei relasjonelle omgivingane som spelar ei viktig rolle (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 132). Det vil seie korleis forholda med andre menneskjer er. Sosiale behov inngår òg i Maslow sin behovspyramide, som eksempelvis er behov for vennskap, tilhøyrslø og forhold med andre menneskjer (Jacobsen & Thorsvik, 2013, p. 251).

Ser ein på Herzberg sin tofaktorteori, ser ein at mellommenneskelege relasjonar er ein del av hans hygienefaktorar (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 139). Det vil seie at dei sosiale relasjonane skal vere demotiverande dersom dei ikkje er tilstades, men det vil ikkje påverke motivasjonen dersom det sosiale miljøet er bra (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 139). I utgangspunktet skal ikkje teorien hans vere haldbar i forhold til resultat i denne undersøkinga, i og med faktoren blir sett på som ein viktig motivasjonsfaktor. I denne samanheng er det nødvendig å stille spørsmålsteikn rundt respondentane si forståing av motivasjon. Fungerer det sosiale miljøet som ein motivasjonsfaktor, eller er forholda med kollegaer viktig fordi ein ikkje skal føle seg demotivert? Dersom Herzberg sin teori stemmer, vil ein berre oppnå ein nøytral tilstand ved å ha eit godt sosialt miljø.

Å ha eit godt sosialt miljø vil kome bedrifta og dei tilsette til gode, uansett om faktoren fungerer som ein motivasjonsfaktor, slik som sosial motivasjonsteori hevdar, eller om faktoren er ein hygienefaktor etter Herzberg tofaktorteori. Ein vil dermed unngå at tilsette føler seg umotivert, og i beste fall vil faktoren fungere som motivasjonsfremjande.

Vidare vil eg syne til funna frå krysstabuleringa mellom viktigheita av det sosiale miljøet mot følgjande påstandar; 1. Det er godt sosialt miljø i avd. mi, 2. Eg trivst saman med kollegaer i avdelinga mi, og 3. Eg trivst saman med kollegaer i andre avdelingar. Det vart ikkje funne signifikante skilnadar i påstandane og viktigheita av det sosiale miljøet, men eg vil ikkje

konkludere med noko ut i frå desse analysane, då eg har så få observasjonar. Eg vil likevel presisere at funna kan indikere at tilsette er fornøgd med det sosiale miljøet i avdeling, og at dei trivst saman med kollegaer i avdelinga si og med kollegaer i andre avdelingar.

7.2. Tilbakemeldingar

Konstruktive tilbakemeldingar og anarkjenning er nest viktigast for respondentane etter gjennomsnittsmålinga (mean: 4,18). Det er interessant å sjå at desse to motivasjonsfaktorane kjem ut med det same snittet. I følge Hackman & Oldhams jobbkarakteristika-modell og målsettingsteorien er det samanheng mellom desse to faktorane, og går under nemninga ”tilbakemeldingar”.

Jobbkarakteristika-modellen syner til at ved å gi tilbakemeldingar har arbeidstakar moglegheit til å lære av sine erfaringar, og sjå resultat av sitt arbeid (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 142). Målsettingsteorien konkretiserer det, og hevdar at tilbakemelding om resultat fører til at tilsette yter meir enn utan tilbakemeldingar (Kaufmann & Kaufmann, 2015, p. 125).

Det er òg teoriar som berre har fokus på anarkjenning, og ikkje konstruktive tilbakemeldingar, slik som motivasjonsfaktorane i Herzberg tofaktorteori og vekstbehov i Maslow sin behovspyramide. Det at fleire teoriar vektleggjer anarkjenning framfor konstruktive tilbakemeldingar, kan indikere at det er ein viktigare motivasjonsfremjande faktor. Ut i frå analysane, syner det at det er ingen skilnad i viktigheita av anarkjenning og konstruktive tilbakemeldingar dersom ein berre ser på gjennomsnittet. Ser ein på standardavviket, er denne 0,86 for anarkjenning og 0,95 for konstruktive tilbakemeldingar. Det vil seie at det er låg variasjon i kva respondentane har svart, og ein kan dermed konkludere med at svararane er einige i at desse faktorane er viktige motivasjonsfaktorar. Ein kan merke seg at konstruktive tilbakemeldingar har høgare standardavvik enn anarkjenning, og det vil seie at det er litt større variasjon i kor einige respondentane er i viktigheita av denne motivasjonsfaktoren i forhold til anarkjenning.

Krysstabuleringa som set konstruktive tilbakemeldingar opp mot påstanden; eg får tilbakemelding frå avdelingsleiar dersom eg gjer noko feil, synte ein p-verdi (0,011) under signifikansnivået, noko som kan tyde på at det er skilnadar i viktigheita av konstruktive tilbakemeldingar, og påstanden. På grunn av dei låge observasjonane, vil eg ikkje konkludere med noko, men eg vil nemne at det kan indikere på at hotellet har eit forbettringspotensial når

det kjem til det å gi konstruktive tilbakemeldingar. Vidare har eg anarkjenning og påstanden; ”eg får ros frå avdelingsleiar for godt arbeid”, som ikkje har signifikante skilnader. Igjen vil eg påpeike at eg ikkje kan konkludere med at tilsette får anarkjenning, men det kan tyde på at avdelingsleiarane gir tilsette ros for godt arbeid.

7.3. Lønn

Den siste motivasjonsfaktoren eg vil diskutere er lønn, som har fått eit gjennomsnitt på 4,08. Standardavviket (0,86) er lågt, noko som indikerer på at respondentane er einige i at denne faktoren er ei viktig kjelde til motivasjon. Når arbeidstakarar motiverast av faktorar som lønn, går det under omgrepet ytre motivasjon.

Kuvaas (2005, p. 34) syner til at denne kjelda til motivasjon, er best egna dersom det er snakk om standardiserte oppgåver, medan indre motivasjon er å føretrekke dersom jobben er avhengig av blant anna kvalitet, utvikling og kreativitet. Dei ulike avdelingane har ulike arbeidsoppgåver, men eg kan ikkje ut i frå mine analysar sei kva slags motivasjonstype, om det er indre eller ytre motivasjon, som passar best. Eg kan presisere at hotellet ikkje har nokre former for bonusordningar, provisjon eller andre prestasjonsbasert incentiv. Bedrifta nyttar berre denne type incentiv til å fremje motivasjonen på avdelingsleiarnivå, og dei er som nemnt ekskludert frå undersøkinga. Om det hadde vore hensiktsmessig å nytte dette på alle tilsette, kan vere eit forslag til vidare forskning.

Krysstabuleringa og kjiqvadratanalysen som set lønn opp mot påstanden; ”eg hadde gjort ein betre jobb dersom eg hadde hatt høgare lønn”, resulterte i ein p-verdi (0,057) som så vidt er over signifikansnivået. På grunn av låge tal på observasjonar, vil det vere vanskeleg å konkludere med noko, men det kan tyde på at det ikkje er skilnad i påstanden og motivasjonsfaktoren.

Det sosiale miljøet, anarkjenning, konstruktive tilbakemeldingar og lønn er dei motivasjonsfaktorane eg har valt å diskutere, då det er desse faktorane som har høgast gjennomsnitt. Vidare skal det presiserast at dei t-testane som er blitt gjennomført, hadde som føremål å finne eit signifikant skilje mellom motivasjonsfaktorane med høgast gjennomsnitt og dei med lågast. Dette synte seg å ikkje vere mogleg. Ingen nærliggjande gjennomsnitt hadde signifikante forskjellar. Det vil seie at skilnadane ikkje var så store at ein kan konkludere med at det ikkje skuldast tilfeldigheter. Det var berre når eg gjennomførte t-test

mellom ein av dei høgaste gjennomsnittsmålingane og dei lågaste, som til dømes det sosiale miljøet og innflytelse, at eg fann eit signifikant skilje (vedlegg nr. 24 og 25).

8.0. Konklusjon

Det er ikkje mogleg å komme med ein konklusjon på problemstilling mi; ”kva faktorar er motiverande for tilsette på Quality Hotel Sogndal?”. Det sosiale miljøet, konstruktive tilbakemeldingar, anarkjenning og lønn er dei faktorane som kjem ut med høgast gjennomsnitt for respondentane. Det er derimot ikkje mogleg å generalisere desse funna til å gjelde heile populasjonen, då utvalet er for lite. Det skal òg poengterast at alle motivasjonsfaktorane som er inkludert i undersøkinga, har eit gjennomsnitt over 3. Denne verdien går under nemninga ”viktig”.

Vidare har eg følgjande underproblemstilling som skal klargjerast; ”Kan ein finne likskapar i faktorar som motiverer innanfor kvar avdeling?” Ser ein på krysstabellane som set motivasjonsfaktorar opp mot avdeling, kan ein sjå at avdelingar vektlegg nokre av faktorane som viktigare enn andre. Det vil ikkje vere hensiktsmessig å nemne desse. For det første er det tre avdelingar som har fråfall. Det vil seie at det ikkje er alle tilsette frå desse avdelingane som har svart på undersøkinga. Det andre, og den avgjerande delen ved analysen, er at det er så få tilsette i kvar avdeling, til dømes er det berre tre tilsette på Vågal Burger & Gin. Hadde det vore 2-3 nye tilsette i kvar avdeling, kunne dette ha ført til eit heilt anna resultat. Det er difor ikkje hold i resultatata frå desse krysstabellane, og ein kan dermed ikkje svare på problemstillinga.

9.0. Etterord

I analysefasen forstod eg at det var mykje eg kunne ha gjort annleis. For det første ville eg ha tatt utgangspunkt i færre motivasjonsteoriar. Til dømes kunne eg ha gått meir i djupna på Hackman & Oldhams jobbkarakteristika-modell, og teste om dei ulike motivasjonsfaktorane i denne teorien samvarierer gjennom ein regresjonsanalyse.

For det andre, og som nemnt tidlegare ville eg òg ha utforma spørjeskjema annleis. Mangel på erfaring førte til at det skjemaet eg nytta ikkje samla inn den informasjonen eg i utgangspunktet ønskte. Del 3 i spørjeskjemaet (vedlegg 1) om arbeidsforhold, burde heller ha

vore påstandar om viktighet, som til dømes; ”det er viktig at avdelingsleiar gir meg konkrete mål å jobbe mot” og ”det er viktig det er godt sosialt miljø i avdelinga mi”.

Størrelsen på populasjonen, og utvalet, var òg med på å avgrense analysane. Til dømes var det ikkje mogleg å gjennomføre ein faktoranalyse fordi eg hadde for få respondentar.

Som avslutning for etterorda, vil eg nemne at eg kunne ha nytta primærkjelder i større grad. Til dømes ved å finne artiklar som Hackman & Oldham har skrive om motivasjon, framfor faglitteratur som Kaufmann og Kaufmann.

9.1. Vidare forskning

Når det gjelder forslag til vidare forskning, er det fleire sider som er interessante. For det første vil eg føreslå å gjennomføre dette studie, men i større omfang. Til dømes ved å sjå på to eller fleire hotell, og om det er mogleg å finne likskapar i faktorar som motiverer innanfor kvar avdeling. På den måten vil ein få eit større utval, og ein kan samanlikne to caser. Som nemnt tidlegare, kan det òg vere interessant å sjå på om det er indre eller ytre motivasjon som høver seg på eit hotell. Vidare vil eg nemne andel fulltidstilsette og deltidstilsette, som i dette utvalet syner seg å nesten vere 50/50. Er det andre faktorar som motiverer fulltidstilsette samanlikna med deltidstilsette?

10.0. Referanseliste

- Brakstad, T. (2017, 21. november). Bygger fylkets største hotell i Sogndal. *NRK*. Henta frå: <https://www.nrk.no/sognogfjordane/planlegg-storutbygging-i-sogndal-1.13788434>
- Dalland, O. (2017). *Metode og oppgaveskriving* (6. utg.). Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Einarsen, S., & Skogstad, A. (2016). *Den dyktige medarbeider* (2. utg.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Hals, A. H., Trydal, I., & Aase, A. (2006). *Å lede mennesker*. Kristiansand: Portal forlag.
- Jacobsen, D. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? : innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (3. utg.). Oslo: Cappelen Damm akademisk.
- Jacobsen, D., & Thorsvik, J. (2013). *Hvordan organisasjoner fungerer* (4. utg.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Johannessen, A., Tufte, P. A., & Christoffersen, L. (2016). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (5. utg.). Oslo: abstrakt forlag.
- Kaufmann, G., & Kaufmann, A. (2015). *Psykologi i organisasjon og ledelse* (5. utg.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Kuvaas, B. (2005). Belønning og motivasjon: ytre og indre motivasjon som kilder til innsats og kvalitet i arbeidslivet. I K. Knudsen, & A. Ryen, *Hvordan kan frynsegoder bli belønnet?* (ss. 29-51). Oslo: Cappelen Akademisk Forlag.
- Lindstrøm, J.C. (2018). Munnleg kjelde. Mail: jorgen.christian.lindstrom@choice.no
- Linnerud, K., Oklevik, O., & Slettvoll, H. (2004). *Statistisk analyse med SPSS*. Notat, Høgskulen i Sogn og Fjordane, Avdeling for økonomi og språk, Sogndal.
- Norheim, B. (2011). Maslows behovsbyramide [figur]. Henta fra: <https://ndla.no/nb/node/85351?fag=102780>

Quality Hotel Sogndal. (u.d.) Henta frå: <https://www.qualityhotelsogndal.no>

Sander, K. (2016). *Hackman og Oldhams jobbkarakteristikamodell*. [figur]. Henta frå:
<https://estudie.no/hackman-og-oldhams-jobbkarakteristikamodell/>

Vik, S. (2007). *Prestasjonskultur og prestasjonsledelse*. Oslo: Universitetsforlaget.

Økonomistudentene. (2009, 3. desember). *Herzbergs motivasjonsfaktorer og hygienefaktorer*
[figur]. Henta frå:
http://okonomistudentene.blogg.no/1259845531_organisasjonsteori__j.html

Vedlegg

Vedlegg 1: Spørjeskjema, norsk

SPØRREUNDERSØKELSE

Hei!

Jeg er student ved Høgskulen på Vestlandet, og i forbindelse med min bacheloroppgave ønsker jeg å kartlegge faktorer som motiverer ansatte på jobb. Denne spørreundersøkelsen er helt anonym og tar ca. 10 minutter å fylle ut. Undersøkelsen vil kun bli brukt i forbindelse med denne bacheloroppgaven.

Det er viktig at du svarer ærlig og at du besvarer alle spørsmålene. Undersøkelsen består av 3 deler fordelt på 5 sider.

Det er frivillig å delta.

DEL 1

KJØNN

Kvinne

Mann

ALDER

16-19

20-30

31-40

41-50

51-60

60-70

UTDANNING

Hvor høy fullført utdanning har du etter grunnskole?

Ingen høyere utdanning

Videregående skole

Fagbrev

Bachelorgrad

Mastergrad eller høyere

ARBEIDSSTILLING

Hvilken avdeling er du ansatt i?

Resepsjon

Renhold

Hovedkjøkken

Compagniet

Vågal Burger & Gin

La Pergola

Hvilken stilling har du?

Deltidsansatt

Fulltidsansatt

DEL 2

MOTIVASJONSFAKTORER

Hvor viktig anser du følgende faktorer i jobbsammenheng, der 1 = ikke viktig og 5 = svært viktig:

	1 Ikke viktig	2 Noe viktig	3 Viktig	4 Ganske viktig	5 Svært viktig
1. Meningsfullt arbeid					
2. Lønn					
3. Spesifikke mål					
4. Utfordrende arbeidsoppgaver					
5. Konstruktive tilbakemeldinger					
6. Sosialt miljø					
7. Innflytelse					
8. Anerkjennelse på utført arbeid					
9. Ansvar					
10. Personlig vekst					
11. Varierte arbeidsoppgaver					
12. Selvbestemmelse					

Vet du om andre faktorer som motiverer deg på jobb enn de som er nevnt ovenfor?
Vennligst fyll inn i tekstboksen.

DEL 3

ARBEIDSFORHOLD

Hvor enig/uenig er du i følgende påstander om din nåværende jobbsituasjon, der 1 = svært uenig og 5 = svært enig:

	1 Svært uenig	2 Uenig	3 Verken enig eller uenig	4 Enig	5 Svært enig
1. Jeg synes jobben min er meningsfull (dvs. at jobben jeg gjør har verdi/betydning for andre).					
2. Jeg synes arbeidsoppgavene i seg selv er motiverende.					
3. Jeg synes arbeidsoppgavene mine er spennende.					
4. Jeg hadde gjort en bedre jobb dersom jeg hadde hatt høyere lønn.					
5. Muligheten til å bli "årets ansatt" gjør at jeg blir motivert til å yte bedre.					
6. Avdelingsleder gir meg konkrete mål å jobbe mot.					
7. Arbeidsoppgavene mine er utfordrende.					
8. Arbeidsoppgavene mine er enkle.					
9. Jeg får tilbakemelding fra avdelingsleder på arbeidet mitt.					
10. Jeg får ros fra avdelingsleder for godt arbeid.					
11. Jeg får tilbakemelding fra avdelingsleder dersom jeg gjør noe feil.					
12. Det er godt sosialt miljø i avdelingen min.					

	1 Svært uenig	2 Uenig	3 Verken enig eller uenig	4 Enig	5 Svært enig
13. Jeg trives sammen med kollegaene i avdelingen min.					
14. Jeg trives sammen med kollegaer i andre avdelinger.					
15. Jeg har mulighet til å komme med forslag til forbedringer på jobb.					
16. Jobben min består av varierende arbeidsoppgaver.					
17. Jeg får velge hvordan jeg skal løse arbeidsoppgavene mine.					
18. Jeg har selv ansvar for at jeg når fastsatte mål.					
19. Jeg får ta selvstendige beslutninger.					
20. Jeg har mulighet til å bruke ulike ferdigheter på jobb.					

Tusen takk for tiden din!

QUESTIONNAIRE

Hi!

I'm a student at the Western Norway University of Applied Sciences. In accordance with my bachelor assignment I want to study what factors that motivate employees at work. This questionnaire is completely anonymous and takes about 10 minutes to fill out. The information will only be used in my bachelor degree.

It is important that you answer honestly and please answer all the questions. The survey consist 3 parts (5 pages).

Your participation is voluntary.

PART 1

SEX

Female

Male

AGE

16-19

20-30

31-40

41-50

51-60

60-70

EDUCATION

Please fill out the level of education you have completed after primary school.

No higher education

High School

Certificate of apprenticeship

Bachelor's degree

Masters or higher

WORKING POSITION

What department are you employed?

Reception

Housekeeping

Main kitchen

Compagniet

Vågal Burger & Gin

La Pergola

What position do you have?

Part-time employee

Full-time employee

PART 2

MOTIVATION

How important do you consider the following factors at work?
Where 1 = not important and 5 = very important.

	1 Not important	2 Somewhat important	3 Important	4 Quite important	5 Very important
1. Meaningful job					
2. Salary					
3. Specific goals					
4. Challenging tasks					
5. Constructive feedback					
6. Social environment					
7. Influence					
8. Recognition for your work					
9. Responsibility					
10. Personal growth					
11. Varied tasks					
12. Independence					

Do you know about other factors that motivate you at work other than those mentioned above? Please fill in the text box.

DEL 3

WORKING CONDITIONS

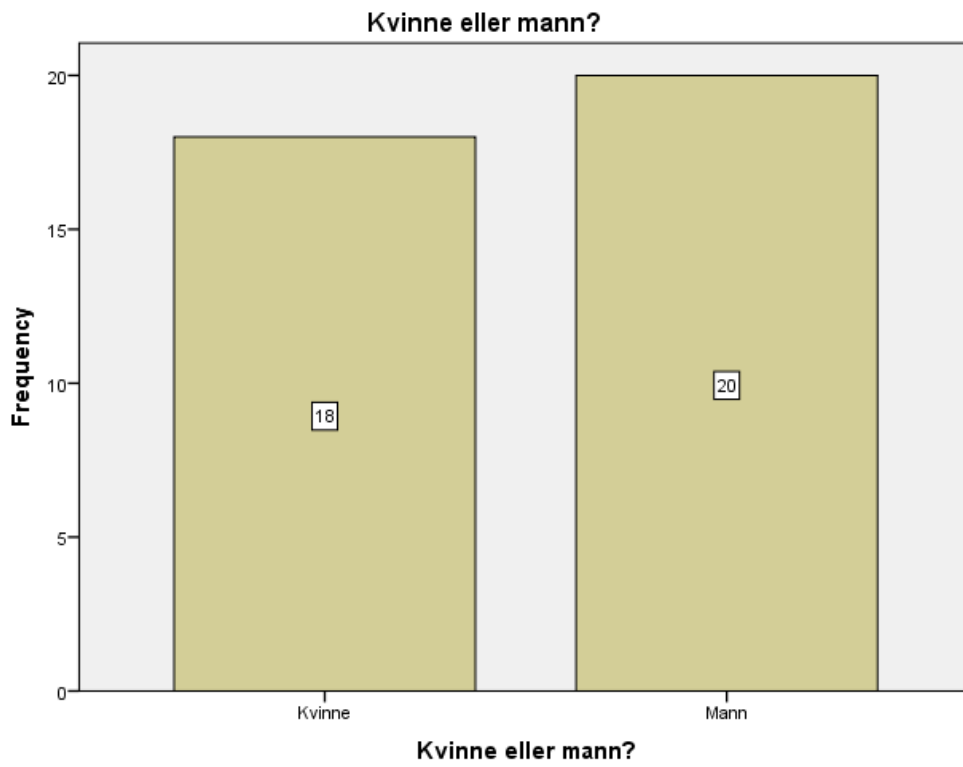
How do you agree/disagree with the following statements about your job situation, Where 1 = strongly disagree and 5 = strongly agree.

	1 Strongly disagree	2 Disagree	3 Neither agree nor disagree	4 Agree	5 Strongly agree
1. I think my job is meaningful (the job I do has value for others).					
2. I think the work tasks themselves are motivating.					
3. I think my work tasks are exciting.					
4. I would do a better job if my salary were higher.					
5. The opportunity to become “employee of the year” makes me motivated to perform better at work.					
6. The department manager gives me specific goals to work towards.					
7. My work tasks are challenging.					
8. My work tasks are easy.					
9. I get feedback from the department manager on my work.					
10. I get credit from the department manager when I do a good job.					
11. I get feedback from the department manager if I make a mistake.					
12. The social environment in my department is good.					

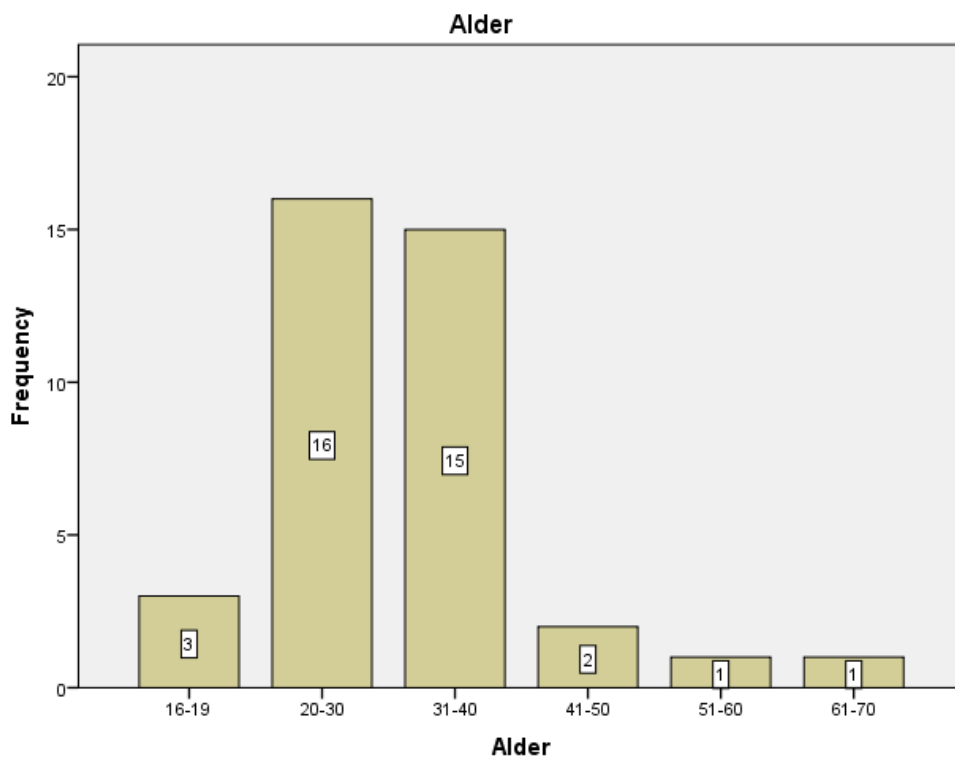
	1 Strongly disagree	2 Disagree	3 Neither agree nor disagree	4 Agree	5 Strongly agree
13. I enjoy working with my colleagues in my department.					
14. I enjoy working with colleagues in other departments.					
15. I have the opportunity to make suggestions for improvements at work.					
16. My job consist varied tasks.					
17. I can choose how to solve my work tasks.					
18. I'm responsible for reaching determined goals.					
19. I can make independent decisions.					
20. I have the opportunity to use different skills at work.					

Thank you for your time!

Vedlegg 3: frekvenstabell, kjønnsfordeling



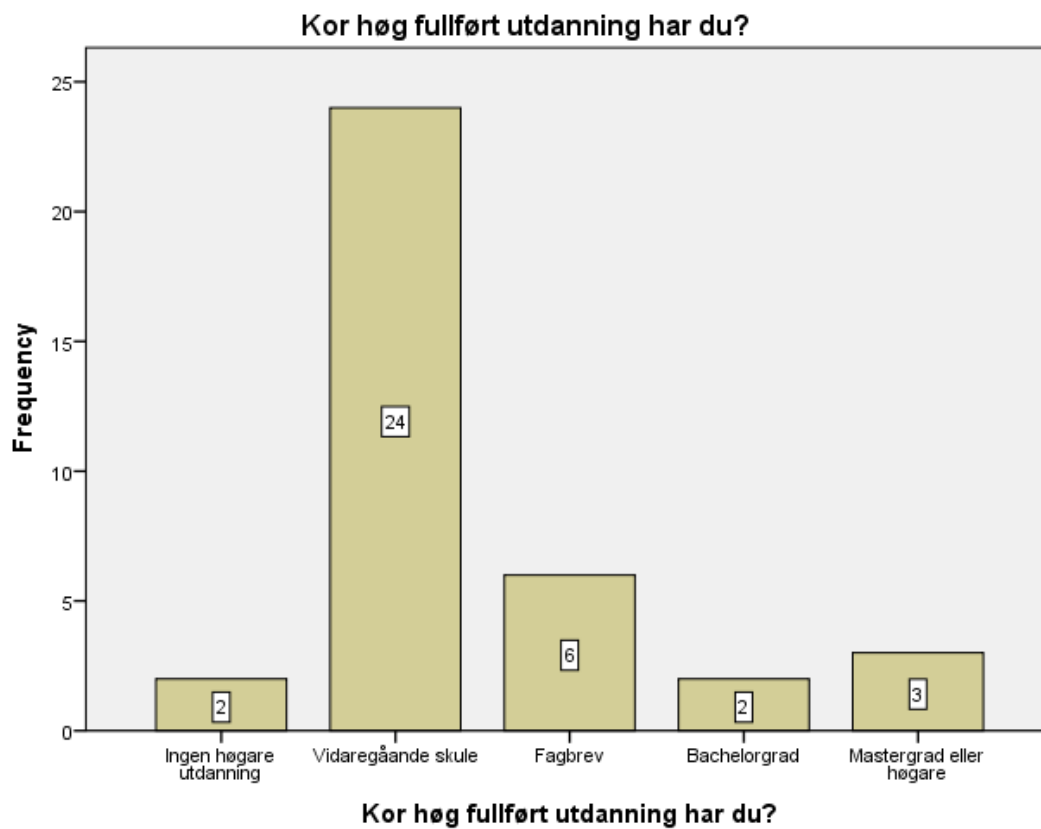
Vedlegg 4: frekvenstabell, aldersgrupper



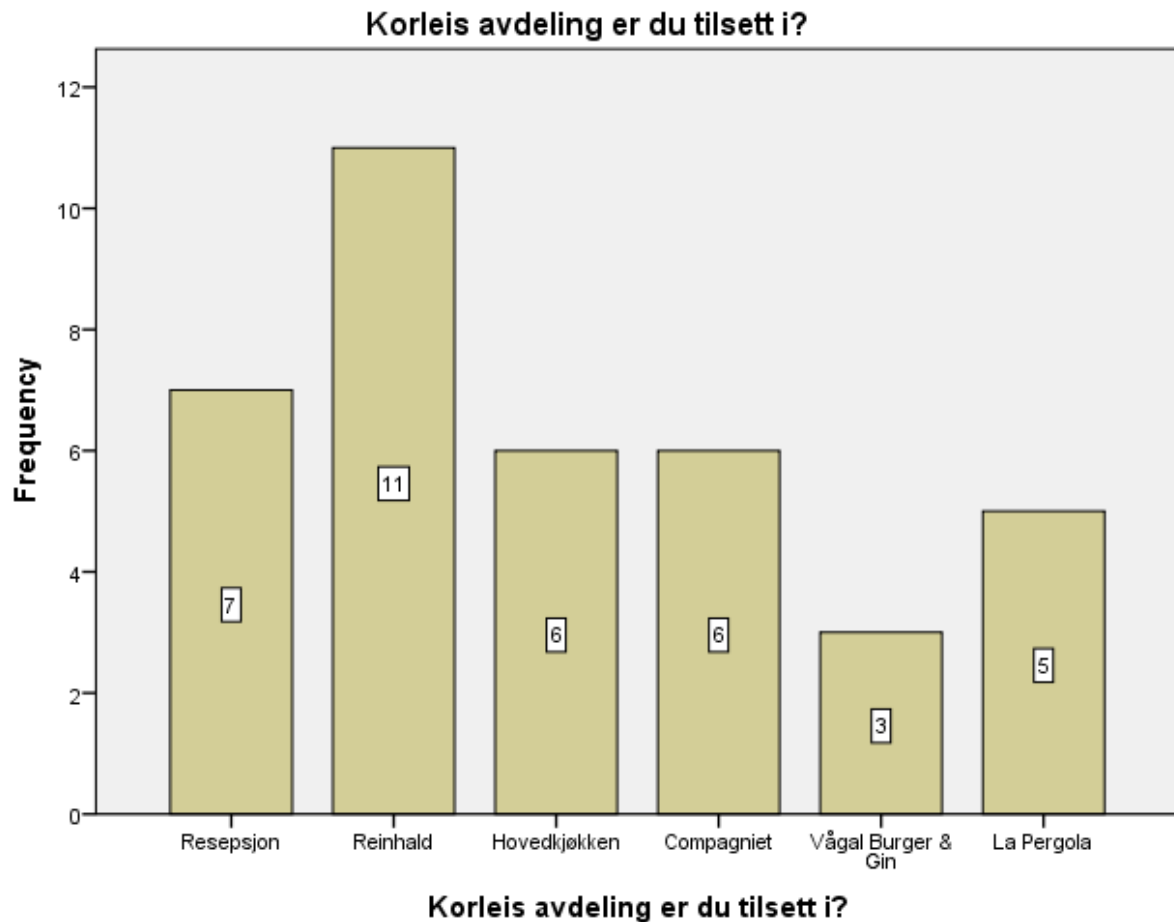
Vedlegg 5: frekvenstabell, deltids/fulltidstilsett



Vedlegg 6: frekvenstabell, fullført utdanning



Vedlegg 7: frekvenstabell, avdeling



Vedlegg 8: Avdeling og motivasjonsfaktorar

Case Processing Summary

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Korleis avdeling er du tilsett i? * Kor viktig er det med personleg vekst?	38	100,0%	0	0,0%	38	100,0%
Korleis avdeling er du tilsett i? * Kor viktig er det å ha meiningsfullt arbeid?	38	100,0%	0	0,0%	38	100,0%
Korleis avdeling er du tilsett i? * Kor viktig er lønn?	37	97,4%	1	2,6%	38	100,0%
Korleis avdeling er du tilsett i? * Kor viktig er det å ha spesifikke mål?	38	100,0%	0	0,0%	38	100,0%

Korleis avdeling er du tilsett i? * Kor viktig er det å ha utfordrande arbeidsoppgåver?	38	100,0%	0	0,0%	38	100,0%
Korleis avdeling er du tilsett i? * Kor viktig er det med konstruktive tilbakemeldingar?	38	100,0%	0	0,0%	38	100,0%
Korleis avdeling er du tilsett i? * Kor viktig er det sosiale miljøet?	37	97,4%	1	2,6%	38	100,0%
Korleis avdeling er du tilsett i? * Kor viktig er det å ha innflytelse?	38	100,0%	0	0,0%	38	100,0%
Korleis avdeling er du tilsett i? * Kor viktig er det å få anerkjening på utført arbeid?	38	100,0%	0	0,0%	38	100,0%
Korleis avdeling er du tilsett i? * Kor viktig er det å ha ansvar?	38	100,0%	0	0,0%	38	100,0%
Korleis avdeling er du tilsett i? * Kor viktig er det med varierte arbeidsoppgåver?	37	97,4%	1	2,6%	38	100,0%
Korleis avdeling er du tilsett i? * Kor viktig er "selvbestemmelse"?	38	100,0%	0	0,0%	38	100,0%

Vedlegg 9: Krysstabell, avdeling og meningsfullt arbeid

Korleis avdeling er du tilsett i? * Kor viktig er det å ha meningsfullt arbeid?

Crosstabulation

Count

		Kor viktig er det å ha meningsfullt arbeid?				Total
		2,00	3,00	4,00	Svært viktig	
Korleis avdeling er du tilsett i?	Resepsjon	0	1	1	5	7
	Reinhald	0	8	3	0	11
	Hovedkjøkken	0	0	3	3	6
	Compagniet	1	2	2	1	6
	Vågal Burger & Gin	0	0	3	0	3
	La Pergola	0	1	0	4	5
Total		1	12	12	13	38

Vedlegg 10: Krysstabell, avdeling og lønn

Korleis avdeling er du tilsett i? * Kor viktig er lønn? Crosstabulation

Count

		Kor viktig er lønn?				Total
		2,00	3,00	4,00	Svært viktig	
Korleis avdeling er du tilsett i?	Resepsjon	1	1	4	1	7
	Reinhald	0	3	2	6	11
	Hovedkjøkken	0	2	2	2	6
	Compagniet	0	1	3	2	6
	Vågal Burger & Gin	0	0	2	1	3
	La Pergola	0	2	0	2	4
Total		1	9	13	14	37

Vedlegg 11: Krysstabell, avdeling og spesifikke mål

Korleis avdeling er du tilsett i? * Kor viktig er det å ha spesifikke mål? Crosstabulation

Count

		Kor viktig er det å ha spesifikke mål?				Total
		2,00	3,00	4,00	Svært viktig	
Korleis avdeling er du tilsett i?	Resepsjon	0	3	4	0	7
	Reinhald	1	4	6	0	11
	Hovedkjøkken	0	2	2	2	6
	Compagniet	2	1	0	3	6
	Vågal Burger & Gin	0	0	3	0	3
	La Pergola	0	2	3	0	5
Total		3	12	18	5	38

Vedlegg 12: Krysstabell, avdeling og utfordrande arbeidsoppgåver

Korleis avdeling er du tilsett i? * Kor viktig er det å ha utfordrande arbeidsoppgåver? Crosstabulation

Count

		Kor viktig er det å ha utfordrande arbeidsoppgåver?					Total
		Ikkje viktig	2,00	3,00	4,00	Svært viktig	
Korleis avdeling er du tilsett i?	Resepsjon	0	0	1	5	1	7
	Reinhald	1	2	6	2	0	11
	Hovedkjøkken	1	0	1	2	2	6
	Compagniet	0	3	1	0	2	6
	Vågal Burger & Gin	0	0	0	3	0	3
	La Pergola	0	0	2	3	0	5
Total		2	5	11	15	5	38

Vedlegg 13: Krysstabell, avdeling og konstruktive tilbakemeldingar

Korleis avdeling er du tilsett i? * Kor viktig er det med konstruktive tilbakemeldingar? Crosstabulation

Count

		Kor viktig er det med konstruktive tilbakemeldingar?				Total
		2,00	3,00	4,00	Svært viktig	
Korleis avdeling er du tilsett i?	Resepsjon	0	3	0	4	7
	Reinhald	0	5	5	1	11
	<u>Hovedkjøkken</u>	1	1	1	3	6
	Compagniet	0	2	0	4	6
	Vågal Burger & Gin	0	0	0	3	3
	La Pergola	0	0	0	5	5
Total		1	11	6	20	38

Vedlegg 14: Krysstabell, avdeling og det sosiale miljøet

Korleis avdeling er du tilsett i? * Kor viktig er det sosiale miljøet? Crosstabulation

Count

		Kor viktig er det sosiale miljøet?			Total
		3,00	4,00	Svært viktig	
Korleis avdeling er du tilsett i?	Resepsjon	0	3	4	7
	Reinhald	1	3	6	10
	<u>Hovedkjøkken</u>	1	1	4	6
	Compagniet	1	1	4	6
	Vågal Burger & Gin	0	1	2	3
	La Pergola	1	2	2	5

Vedlegg 15: Krysstabell, avdeling og innflytelse

Korleis avdeling er du tilsett i? * Kor viktig er det å ha innflytelse? Crosstabulation

Count

		Ikkje viktig	Kor viktig er det å ha innflytelse?			Total	
			2,00	3,00	4,00		Svært viktig
Korleis avdeling er du tilsett i?	Resepsjon	0	0	2	4	1	7
	Reinhald	1	4	4	2	0	11
	<u>Hovedkjøkken</u>	0	0	0	4	2	6
	Compagniet	1	0	2	3	0	6
	Vågal Burger & Gin	0	0	0	3	0	3
	La Pergola	0	0	4	0	1	5
Total		2	4	12	16	4	38

Vedlegg 16: Krysstabell, avdeling og anerkjenning

Korleis avdeling er du tilsett i? * Kor viktig er det å få anerkjenning på utført arbeid? Crosstabulation

Count

		Kor viktig er det å få <u>anerkjenning</u> på utført arbeid?				Total
		2,00	3,00	4,00	Svært viktig	
Korleis avdeling er du tilsett i?	Resepsjon	0	1	3	3	7
	Reinhold	0	2	8	1	11
	<u>Hovedkjøkken</u>	1	1	1	3	6
	Compagniet	1	0	1	4	6
	<u>Vågal Burger & Gin</u>	0	0	1	2	3
	La Pergola	0	1	1	3	5
Total		2	5	15	16	38

Vedlegg 17: Krysstabell, avdeling og ansvar

Korleis avdeling er du tilsett i? * Kor viktig er det å ha ansvar? Crosstabulation

Count

		Kor viktig er det å ha ansvar?				Total
		2,00	3,00	4,00	Svært viktig	
Korleis avdeling er du tilsett i?	Resepsjon	1	2	2	2	7
	Reinhold	2	5	1	3	11
	<u>Hovedkjøkken</u>	0	1	2	3	6
	Compagniet	0	2	2	2	6
	<u>Vågal Burger & Gin</u>	0	0	0	3	3
	La Pergola	0	0	2	3	5
Total		3	10	9	16	38

Vedlegg 18: Krysstabell, avdeling og personleg vekst

Korleis avdeling er du tilsett i? * Kor viktig er det med personleg vekst? Crosstabulation

Count

		Kor viktig er det med <u>personleg vekst</u> ?				Total
		2,00	3,00	4,00	Svært viktig	
Korleis avdeling er du tilsett i?	Resepsjon	1	0	3	3	7
	<u>Reinhold</u>	1	5	3	2	11
	<u>Hovedkjøkken</u>	1	0	1	4	6
	Compagniet	1	1	0	4	6
	<u>Vågal Burger & Gin</u>	0	0	0	3	3
	La Pergola	0	3	0	2	5
Total		4	9	7	18	38

Vedlegg 19: Krysstabell, avdeling og varierte arbeidsoppgåver

Korleis avdeling er du tilsett i? * Kor viktig er det med varierte arbeidsoppgåver? Crosstabulation

Count

		Kor viktig er det med varierte arbeidsoppgåver?					Total
		Ikkje viktig	2,00	3,00	4,00	Svært viktig	
Korleis avdeling er du tilsett i?	Resepsjon	0	0	2	2	3	7
	Reinhald	0	0	7	3	0	10
	<u>Hovedkjøkken</u>	1	0	2	1	2	6
	Compagniet	0	2	1	1	2	6
	Vågal Burger & Gin	0	0	0	0	3	3
	La Pergola	0	2	3	0	0	5
Total		1	4	15	7	10	37

Vedlegg 20: Krysstabell, avdeling og selvbestemmelse

Korleis avdeling er du tilsett i? * Kor viktig er "selvbestemmelse"? Crosstabulation

Count

		Kor viktig er " <u>selvbestemmelse</u> "?				Total
		2,00	3,00	4,00	Svært viktig	
Korleis avdeling er du tilsett i?	Resepsjon	1	1	2	3	7
	Reinhald	1	7	2	1	11
	<u>Hovedkjøkken</u>	1	2	1	2	6
	Compagniet	0	3	2	1	6
	Vågal Burger & Gin	0	0	2	1	3
	La Pergola	2	3	0	0	5
Total		5	16	9	8	38

Vedlegg 21: Gjennomsnitt av motivasjonsfaktorar

	Statistics		Mean
	Valid	Missing	
Kor viktig er det å ha meningsfullt arbeid?	38	0	3,9737
Kor viktig er lønn?	37	1	4,0811
Kor viktig er det å ha spesifikke mål?	38	0	3,6579
Kor viktig er det å ha utfordrende arbeidsoppgåver?	38	0	3,4211
Kor viktig er det med konstruktive tilbakemeldingar?	38	0	4,1842
Kor viktig er det sosiale miljøet?	37	1	4,4865
Kor viktig er det å ha innflytelse?	38	0	3,4211
Kor viktig er det å få anerkjening på utført arbeid?	38	0	4,1842
Kor viktig er det å ha ansvar?	38	0	4,0000
Kor viktig er det med personleg vekst?	38	0	4,0263
Kor viktig er det med varierte arbeidsoppgåver?	37	1	3,5676

Vedlegg 22: T-test: lønn og personleg vekst

		Paired Samples Statistics			
		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Kor viktig er lønn?	4,0811	37	,86212	,14173
	Kor viktig er det med personleg vekst?	4,0000	37	1,08012	,17757

Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	Kor viktig er lønn? & Kor viktig er det med personleg vekst?	37	,030	,861

Paired Samples Test

		Paired Differences			95% Confidence Interval of the Difference		t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	Lower	Upper			
Pair 1	Kor viktig er lønn? - Kor viktig er det med personleg vekst?	,08108	1,36175	,22387	-,37295	,53511	,362	36	,719

Vedlegg 23: T-test: personleg vekst og ansvar

Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Kor viktig er det å ha ansvar?	4,0000	38	1,01342	,16440
	Kor viktig er det med personleg vekst?	4,0263	38	1,07771	,17483

Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	Kor viktig er det å ha ansvar? & Kor viktig er det med personleg vekst?	38	,594	,000

Paired Samples Test

		Paired Differences			95% Confidence Interval of the Difference		t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	Lower	Upper			
Pair 1	Kor viktig er det å ha ansvar? - Kor viktig er det med personleg vekst?	-,02632	,94402	,15314	-,33661	,28398	-,172	37	,864

Vedlegg 24: T-test: det sosiale miljøet og innflytelse

Paired Samples Statistics

		<u>Mean</u>	<u>N</u>	<u>Std. Deviation</u>	<u>Std. Error Mean</u>
Pair 1	Kor viktig er det sosiale miljøet?	4,4865	37	,69208	,11378
	Kor viktig er det å ha innflytelse?	3,4324	37	1,01490	,16685

Paired Samples Correlations

		<u>N</u>	<u>Correlation</u>	<u>Sig.</u>
Pair 1	Kor viktig er det sosiale miljøet? & Kor viktig er det å ha innflytelse?	37	,285	,087

Paired Samples Test

		<u>Paired Differences</u>		95% Confidence Interval of the Difference		<u>t</u>	<u>df</u>	<u>Sig. (2-tailed)</u>	
		<u>Mean</u>	<u>Std. Deviation</u>	<u>Std. Error Mean</u>	<u>Lower</u>	<u>Upper</u>			
Pair 1	Kor viktig er det sosiale miljøet? - Kor viktig er det å ha innflytelse?	1,05405	1,05267	,17306	,70308	1,40503	6,091	36	,000

Vedlegg 25: T-test: det sosiale miljøet og selvbestemmelse

Paired Samples Statistics

		<u>Mean</u>	<u>N</u>	<u>Std. Deviation</u>	<u>Std. Error Mean</u>
Pair 1	Kor viktig er det sosiale miljøet?	4,4865	37	,69208	,11378
	Kor viktig er "selvbestemmelse"?	3,5405	37	,98867	,16254

Paired Samples Test

		<u>Paired Differences</u>		95% Confidence Interval of the Difference		<u>t</u>	<u>df</u>	<u>Sig. (2-tailed)</u>	
		<u>Mean</u>	<u>Std. Deviation</u>	<u>Std. Error Mean</u>	<u>Lower</u>	<u>Upper</u>			
Pair 1	Kor viktig er det sosiale miljøet? - Kor viktig er "selvbestemmelse"?	,94595	1,10418	,18153	,57779	1,31410	5,211	36	,000

Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	Kor viktig er det sosiale miljøet? & Kor viktig er "selvbestemmelse"?	37	,173	,305

Vedlegg 26: T-test: meningsfullt arbeid og ansvar

Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Kor viktig er det å ha meningsfullt arbeid?	3,9737	38	,88491	,14355
	Kor viktig er det å ha ansvar?	4,0000	38	1,01342	,16440

Paired Samples Correlations

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	Kor viktig er det å ha meningsfullt arbeid? & Kor viktig er det å ha ansvar?	38	,362	,026

Paired Samples Test

		Paired Differences.			95% Confidence Interval of the Difference		t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	Lower	Upper			
Pair 1	Kor viktig er det å ha meningsfullt arbeid? - Kor viktig er det å ha ansvar?	-,02632	1,07771	,17483	-,38055	,32792	-,151	37	,881

Vedlegg 27: T-test: meningsfullt arbeid og lønn

Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Kor viktig er det å ha meningsfullt arbeid?	3,9459	37	,88021	,14471
	Kor viktig er lønn?	4,0811	37	,86212	,14173

Paired Samples Correlations

		N	<u>Correlation</u>	Sig.
Pair 1	Kor viktig er det å ha meningsfullt arbeid? & Kor viktig er lønn?	37	,006	,972

Paired Samples Test

		<u>Paired Differences</u>							
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference		t	df	Sig. (2-tailed)
					Lower	Upper			
Pair 1	Kor viktig er det å ha meningsfullt arbeid? - Kor viktig er lønn?	-,13514	1,22842	,20195	-,54471	,27444	-,669	36	,508

Vedlegg 28: Krysstabell, sosialt miljø mot påstand

Crosstab

Count

		Det er godt sosialt miljø i avdelinga mi		
		4,00	Svært einig	Total
Kor viktig er det sosiale miljøet?	4,00	7	4	11
	Svært viktig	10	12	22
Total		17	16	33

Vedlegg 29: Kjikvadratanalyse, sosialt miljø vs. Det er godt sosialt miljø i avd. mi

Chi-Square Tests

	Value	df	<u>Asymptotic Significance (2-sided)</u>	<u>Exact Sig. (2-sided)</u>	<u>Exact Sig. (1-sided)</u>
Pearson Chi-Square	,971 ^a	1	,325		
<u>Continuity Correction^b</u>	,379	1	,538		
<u>Likelihood Ratio</u>	,980	1	,322		
<u>Fisher's Exact Test</u>				,465	,270
Linear-by-Linear Association	,941	1	,332		
N of Valid Cases	33				

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,33.

b. Computed only for a 2x2 table

Vedlegg 30: Kysstabell, det sosiale miljøet mot påstand

Crosstab

Count

		Eg trivst saman med kollegaene i avdelinga mi			Total
		3,00	4,00	Svært einig	
Kor viktig er det sosiale miljøet?	4,00	0	5	6	11
	Svært viktig	1	7	14	22
Total		1	12	20	33

Vedlegg 31: Kjikvadratanalyse, sosialt miljø vs. eg trivst saman med kollegaer i avd mi

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	,975 ^a	2	,614
Likelihood Ratio	1,275	2	,529
Linear-by-Linear Association	,048	1	,826
N of Valid Cases	33		

a. 3 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,33.

Vedlegg 32: Kysstabell, det sosiale miljøet mot påstand

Crosstab

Count

		Eg trivst saman med kollegaer i andre avdelingar			Total
		3,00	4,00	Svært einig	
Kor viktig er det sosiale miljøet?	4,00	2	7	2	11
	Svært viktig	1	13	8	22
Total		3	20	10	33

Vedlegg 33: Kjikvadratanalyse, sosialt miljø vs. eg trivst saman med kollegaer i andre avd.

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,325 ^a	2	,313
Likelihood Ratio	2,285	2	,319
Linear-by-Linear Association	2,063	1	,151
N of Valid Cases	33		

a. 3 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,00.

Vedlegg 34: Krysstabell, konstruktive tilbakemeldingar mot påstand

Kor viktig er det med konstruktive tilbakemeldingar? * Eg får tilbakemelding frå avdelingsleiar dersom eg gjere noko feil Crosstabulation

Count

		Eg får tilbakemelding frå avdelingsleiar dersom eg gjere noko feil			Total
		3,00	4,00	Svært einig	
Kor viktig er det med konstruktive tilbakemeldingar?	4,00	2	4	0	6
	Svært viktig	0	12	8	20
Total		2	16	8	26

Vedlegg 35: Kjikvadratanalyse, konstruktive tilbakemeld vs. eg får tilbakemeld frå avd.leiar

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	9,100 ^a	2	,011
Likelihood Ratio	10,096	2	,006
Linear-by-Linear Association	7,202	1	,007
N of Valid Cases	26		

a. 4 cells (66,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,46.

Vedlegg 36: Krysstabell, anarkjenning mot påstand

Kor viktig er det å få anarkjenning på utført arbeid? * Eg får ros frå avdelingsleiar for godt arbeid

Crosstabulation

Count

		Eg får ros frå avdelingsleiar for godt arbeid				Total	
		Svært ueinig	2,00	3,00	4,00		Svært einig
Kor viktig er det å få anarkjenning på utført arbeid?	4,00	0	0	3	9	3	15
	Svært viktig	1	1	2	6	6	16
Total		1	1	5	15	9	31

Vedlegg 37: Kjikvadratanalyse, anarkjenning vs. eg får ros frå avdleiar

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	3,772 ^a	4	,438
Likelihood Ratio	4,565	4	,335
Linear-by-Linear Association	,034	1	,854
N of Valid Cases	31		

a. 8 cells (80,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,48.

Vedlegg 38: Krysstabell, lønn mot påstand

Kor viktig er lønn? * Eg hadde gjort ein betre jobb dersom eg hadde hatt høgare lønn

Crosstabulation

Count

		Eg hadde gjort ein betre jobb dersom eg hadde hatt høgare lønn				Total
		2,00	3,00	4,00	Svært einig	
Kor viktig er lønn?	4,00	6	5	1	1	13
	Svært viktig	4	1	5	4	14
Total		10	6	6	5	27

Vedlegg 39: Kjikvadratanalyse, lønn vs. eg hadde gjort ein betre jobb med høgare lønn

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	7,507 ^a	3	,057
Likelihood Ratio	8,115	3	,044
Linear-by-Linear Association	3,859	1	,049
N of Valid Cases	27		

a. 7 cells (87,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,41.