



Lønn og motivasjon hos tannleger

*En studie av sammenhenger mellom lønnsordning og
motivasjon blant norske tannleger.*

Karl Didrik Festvåg & Mathias Karvel Kyllingstad

Veileder: Eirik Gaard Kristiansen

Masteroppgave, Økonomi og administrasjon, Økonomisk styring

NORGES HANDELSHØYSKOLE

Dette selvstendige arbeidet er gjennomført som ledd i masterstudiet i økonomi- og administrasjon ved Norges Handelshøyskole og godkjent som sådan. Godkjenningen innebærer ikke at Høyskolen eller sensorer innestår for de metoder som er anvendt, resultater som er fremkommet eller konklusjoner som er trukket i arbeidet.

Sammendrag

Denne oppgaven ser på sammenhengen mellom lønnsordning og motivasjon blant norske tannleger. Med bakgrunn i belønning- og motivasjonsteori undersøkes det hvorvidt variabel lønn og fastlønn innenfor privat sektor bidrar til ulik indre og ytre motivasjon for denne yrkesgruppen. Oppgaven baserer seg på data fra norske tannleger som er samlet inn ved hjelp av spørreundersøkelse. Av totalt 4758 tannleger i Norge har studiet 309 respondenter og består av tannleger fra både offentlig og privat sektor (Statistisk sentralbyrå-1, 2021).

Av spørreundersøkelsen fremkommer det at 70% av private tannleger omfattes av en variabel lønnsordning som baseres på egen inntjening. I overkant av 20% av private tannleger omfattes av en fastlønnsordning. I offentlig sektor har derimot samtlige fastlønn, da denne sektoren følger offentlige lønnsbestemmelser.

I spørreundersøkelsen blir motivasjonsbegrepene operasjonalisert og målt i form av fem påstander knyttet til henholdsvis indre og ytre motivasjon. Studien viser at det ikke er noen statistisk signifikant forskjell på hverken indre eller ytre motivasjon blant tannleger med henholdsvis fastlønn og provisjonslønn. Resultatet er oppnådd ved å statistisk teste flere hypoteser knyttet til overnevnte forhold. Funnene strider imot rådende empirisk konsensus, og oppgaven belyser både teoretiske aspekter og forhold knyttet til selve tannlegeyrket som kan bidra til å forklare funnene.

Studien avdekker også en forbindelse mellom tannlegers turnover og motivasjon. Her viser det seg at tannleger som har byttet jobb de siste fem årene for å bedre lønnsvilkår både er mer ytre motivert og mindre ytre motivert enn tannleger som ikke har byttet jobb. Antall års arbeidserfaring gir derimot ikke en signifikant forskjell i ytre motivasjon.

Forord

Denne masterutredningen er vårt avsluttende arbeid i forbindelse med vår masterutdannelse i økonomi og administrasjon ved Norges Handelshøyskole. Vår hovedprofil er økonomisk styring.

Vi har begge jobbet 9 år i offentlig sektor og alltid sett på tematikken rundt lønn og motivasjon som både relevant og interessant. Dette har blitt ytterligere forsterket ved å jobbe med denne masterutredningen.

Vi vil rette en stor takk til professor Eirik Gaard Kristiansen for god veiledning og mange interessante og faglige diskusjoner. En stor takk rettes også til tannlege Helle Nyhus for støtte til distribusjon av spørreundersøkelsen.

Karl Didrik Festvåg

Mathias Karvel Kyllingstad

Innholdsfortegnelse

SAMMENDRAG	2
FORORD	3
INNHALDSFORTEGNELSE	4
LISTE OVER TABELLER	6
LISTE OVER KRYSTABELLER	7
LISTE OVER FIGURER	8
LISTE OVER DIAGRAMMER	9
1. INNLEDNING	10
1.1 BAKGRUNN FOR VALG AV TEMA.....	10
1.2 PROBLEMSTILLING	11
1.3 AVGRENSNING OG PRESISERING AV TEMA	11
1.4 STUDIENS DISPOSISJON	12
2. TEORI	13
2.1 BELØNNING OG INSENTIVER.....	13
2.1.1 <i>Formålet med prestasjonslønn</i>	14
2.1.2 <i>Ulike lønnsformer</i>	15
2.1.3 <i>Prestasjonsevaluering</i>	17
2.1.4 <i>Oppsummering belønning og incentiver</i>	18
2.2 PRINSIPAL-AGENT TEORI	19
2.2.1 <i>Mulig overskudd</i>	19
2.2.2 <i>Interessekonflikt</i>	19
2.2.3 <i>Asymmetrisk informasjon</i>	20
2.2.4 <i>Optimal bonus</i>	21
2.2.5 <i>Oppsummering</i>	22
2.3 MOTIVASJON- OG ADFERDSTEORI	22
2.3.1 <i>Behovsteori</i>	23
2.3.2 <i>Kognitive teorier</i>	23
2.3.3 <i>Ytre og indre motivasjon</i>	24
2.3.4 <i>Sosiale motivasjonsteorier</i>	25
2.3.5 <i>Jobbkarakteristikamodellen</i>	26
2.3.6 <i>Oppsummering motivasjon- og adfersteori</i>	27
3. EMPIRI	28
3.1 TANNLEGEBRANSJEN	28
3.2 TIDLIGERE FORSKNING	31
3.2.1 <i>Lønnssystem og motivasjon</i>	32
3.2.2 <i>Temarelevant forskning om tannlegesektoren</i>	34
3.2.3 <i>Lignende forskning</i>	35
4. METODE	36
4.1 FORSKNINGSFILOSOFI OG -TILNÆRMING	36
4.2 FORSKNINGSDESIGN	37
4.2.1 <i>Formål</i>	37
4.2.2 <i>Forskningsstrategi</i>	37
4.3 UTVALG OG DATAINNHEMTNING	39
4.3.1 <i>Spørreundersøkelse</i>	39
4.3.2 <i>Spørreundersøkelsens utforming</i>	40
4.3.3 <i>Gjennomføring av pilotstudie</i>	48

4.3.4	<i>Distribusjon av spørreundersøkelsen</i>	48
4.3.5	<i>Målenivå</i>	49
4.4	DATAANALYSE	50
4.4.1	<i>Sentrale statistiske begreper</i>	50
4.4.2	<i>Deskriptiv analyse</i>	51
4.4.3	<i>Hypotesetesting</i>	51
4.4.4	<i>Faktoranalyse</i>	54
4.5	STUDIENS HYPOTESER	56
4.6	EVALUERING AV DATAMATERIALE	58
4.6.1	<i>Reliabilitet</i>	59
4.6.2	<i>Validitet</i>	60
4.7	FORSKNINGSETIKK	61
5.	ANALYSE	63
5.1	UTVALG OG FRAFALL	63
5.2	DESKRIPTIV STATISTIKK	64
5.2.1	<i>Demografiske variabler</i>	65
5.2.2	<i>Holdningsvariabler</i>	69
5.2.3	<i>Bivariat analyse</i>	78
5.3	FAKTORANALYSE	80
5.3.1	<i>Egnethetstest indre motivasjon</i>	81
5.3.2	<i>Egnethetstest ytre motivasjon</i>	81
5.3.3	<i>Faktoranalyse - Indre motivasjon</i>	82
5.3.4	<i>Faktoranalyse - Ytre motivasjon</i>	85
5.3.5	<i>Reliabilitetstest</i>	88
5.4	HYPOTSETESTING	89
6.	DISKUSJON	97
6.1	LØNNSORDNING I TANNLEGEBRANSJEN	97
6.1.1	<i>Offentlig sektor</i>	97
6.1.2	<i>Privat sektor</i>	99
6.2	LØNNSORDNING OG MOTIVASJON BLANT TANNLEGER	102
6.2.1	<i>Lønnsordning og indre motivasjon</i>	102
6.2.2	<i>Lønnsordning og ytre motivasjon</i>	107
6.2.3	<i>Samspillet indre og ytre motivasjon</i>	112
6.3	STUDIENS KVALITET	114
6.3.1	<i>Forbedringspotensiale ved studiet</i>	116
7.	KONKLUSJON	118
7.1	VIDERE FORSKNING	120
	LITTERATURLISTE	121
8.	VEDLEGG	127
8.1	SPØRREUNDERSØKELSEN	127
8.2	OVERSIKT OVER FLYT I SPØRSMÅL	134
8.3	RESULTAT SPØRREUNDERSØKELSE	135
8.4	VEDLEGG SPØRSMÅL 12 – URETTFERDIGHET VL	139
8.5	VEDLEGG SPØRSMÅL 16 – AVSLUTTENDE SPØRSMÅL	141
8.6	PARAMETRISKE HYPOTSETESTER	148
8.6.1	<i>Hypotese 1</i>	148
8.6.2	<i>Hypotese 2</i>	149
8.6.3	<i>Hypotese 6</i>	149
8.6.4	<i>Hypotese 7</i>	149
8.7	CHI-KVADRAT-TABELL	150

Liste over tabeller

Tabell 1 – Samletabell for alle påstander for indre motivasjon	74
Tabell 2 - Samletabell for alle påstander for ytre motivasjon	77
Tabell 3 - tabell over kategorisering av åpent avsluttende spørsmål	78
Tabell 4 - Indre & ytre motivasjon og sektor	80
Tabell 5 - KMO-test av IM.....	81
Tabell 6 - Bartlett's test av IM	81
Tabell 7 - KMO-test av YM	81
Tabell 8 - Bartlett's test av YM	82
Tabell 9 - Pearsons´ s korrelasjon for indre motivasjon.....	82
Tabell 10 - Fit indikator indre motivasjon.....	83
Tabell 11 - RMSEA indre motivasjon.....	83
Tabell 12 - Chi-square test indre motivasjon	83
Tabell 13 - Misfit plot IM.....	84
Tabell 14 - Chi-square test, CFI, NFI og RMSEA for ny modell uten IM 4	85
Tabell 15 - Pearsons´ s korrelasjon for ytre motivasjon.....	85
Tabell 16 - Chi-square test for ytre motivasjon.....	86
Tabell 17 – Fit-indikatorer for ytre motivasjon.....	86
Tabell 18 - RMSEA test ytre motivasjon	86
Tabell 19 - Misfit plot YM	87
Tabell 20 - Chi-square test, CFI og RMSEA for ny modell uten YM 5	87
Tabell 22 - Cronbach´ s alpha indre motivasjon	88
Tabell 23 - Cronbach´ s alpha ytre motivasjon	88
Tabell 24 - Shapiro-Wilk IM & YM H1-H4, H6	90
Tabell 25 - Hypotesetest 1	91
Tabell 26 - Hypotesetest 2.....	91
Tabell 27 - Hypotesetest 5.....	92
Tabell 28 - Hypotesetest 6.....	93
Tabell 29 - Shapiro-Wilk test for datasett til H7 og H8	94
Tabell 30 - Hypotesetest 7a.....	94
Tabell 31 - Hypotesetest 7b.....	95
Tabell 32 - Hypotesetest 8.....	96

Liste over krysstabeller

Krysstabell 1 - Lønnsordning og sektor	79
Krysstabell 2 - Karrieremotivasjon og sektor.....	79
Krysstabell 3 - Bytte av jobb siste 5 år og sektor	80

Liste over figurer

Figur 1 - Styremekanismer (Bragelien, 2016).....	13
Figur 2 - Lineær insentivordning.....	15
Figur 3 - Lineær insentivordning med gulv/tak.....	16
Figur 4 - Stegvis insentivordning	16
Figur 5 - Svaralternativer spørsmål 14 og 15.....	47
Figur 6 - Faktorldninger indre motivasjon	83
Figur 7 - Faktorldninger ytre motivasjon	86

Liste over diagrammer

Diagram 1 - Kjønnfordeling	65
Diagram 2 - Utdanningsnivå	66
Diagram 3 - Antall års erfaring	66
Diagram 4 - Sektor	67
Diagram 5 - Arbeidsorganisering i privat sektor	67
Diagram 6 - Lønnsordning	68
Diagram 7 - Andel variabel for respondenter med kombinasjonslønn.....	68
Diagram 8 - Lønnsdriver for variabel lønn.....	69
Diagram 9 - Vurdert å bytte jobb for å bedre lønnsvilkår	70
Diagram 10 - Rettferdighet variabel lønn.....	70
Diagram 11 - Bytte av jobb siste 5 år for å bedre lønnsvilkår.....	71
Diagram 12 - Motivasjon for å bli tannlege	72
Diagram 13 - Påstand 1 for indre motivasjon.....	72
Diagram 14 - Påstand 2 for indre motivasjon.....	73
Diagram 15 - Påstand 3 for indre motivasjon.....	73
Diagram 16 - Påstand 4 for indre motivasjon.....	73
Diagram 17 - Påstand 5 for indre motivasjon.....	73
Diagram 18 - Samlediagram for alle påstander for indre motivasjon	74
Diagram 19 - Påstand 1 for ytre motivasjon.....	75
Diagram 20 - Påstand 2 for ytre motivasjon.....	75
Diagram 21 - Påstand 3 for ytre motivasjon.....	75
Diagram 22 - Påstand 4 for ytre motivasjon.....	76
Diagram 23 - Påstand 5 for ytre motivasjon.....	76
Diagram 24 - Samlediagram for alle påstander for ytre motivasjon	76

1. INNLEDNING

1.1 Bakgrunn for valg av tema

Et samlet team som jobber mot samme mål er avgjørende for å maksimere potensialet eller resultatet i en bedrift eller organisasjon. Helt sentralt står det å sikre at ansattes atferd og arbeidsinnsats er knyttet til bedriftens mål. For å oppnå dette trenger ledere mekanismer for å motivere ansatte. Den mest grunnleggende mekanismen for å motivere til arbeidsinnsats, både i offentlig og privat sektor, er bruk av lønn.

Vi oppdaget tidlig under vår utdanning på Norges Handelshøyskole at det er delte meninger om hvilken form for lønnsordning som fungerer best. Skal man stole på at de ansatte hver dag presterer sitt ytterste for bedriften, og gi fastlønn? Eller jobber ansatte best når de hele tiden har en ytre belønning, i form av variabel lønn, som de kan strekke seg etter? Og hvordan påvirker lønsmekanismene de ansattes motivasjon? Tematikken er både kompleks og spennende, med spredte meninger og ingen fasit.

Innenfor norsk akademia har Bård Kuvaas og Iver B. Bragelien fra henholdsvis BI og NHH argumentert for deres ulike standpunkt. Kuvaas hevder i utgitt litteratur og i diverse artikler i Dagens Næringsliv at fastlønn er den optimale lønnsordningen, og at lønn på bakgrunn av prestasjoner er negativt for motivasjon. Bakgrunnen for påstanden er at bonus kan være skadelig for indre motivasjon, og underbygge ytre motivasjon – der sistnevnte ikke bidrar til bedre arbeidsprestasjon (Kuvaas, 2018). Bragelien derimot er uenig i dette synspunktet, og viser til annen forskning som sier at bonusordninger og annen variabel lønn er hensiktsmessig så lenge det brukes riktig (Bragelien-1, 2018). Videre hevder han at det utfra empiri ikke er noen motsetning mellom bonus og indre motivasjon slik Kuvaas argumenterer for.

Denne uenigheten og debatten medførte et ytterligere ønske om å se nærmere på forholdet mellom lønn og motivasjon. Innenfor tannhelsebransjen er det gjort lite forskning på temaet, til tross for at det internt i bransjen debatteres rundt hvilke lønnsordninger som fungerer best (Tannklinikk 1, personlig kommunikasjon 24. mars 2022). Vi valgte på bakgrunn av dette å ta et dypdykk i denne tematikken ved å ta for oss tannlegers lønnsordninger og hvordan

motivasjon påvirkes av ordningene. Vi håper som fremtidens ledere i en bedrift å kunne ta lønnsbeslutninger der vi kjenner til eventuelle konsekvenser det kan ha på motivasjon. Dette leder oss frem til følgende problemstilling:

1.2 Problemstilling

Hvilke sammenhenger finnes mellom lønnsordning og motivasjon blant tannleger?

For å svare på denne problemstillingen har vi undersøkt hvilke lønnsordninger som benyttes i tannlegebransjen. Selve problemstillingen vil bli besvart ved å måle grad av indre og ytre motivasjon hos tannleger med ulike lønnsordninger, og teste sammenhenger statistisk.

I tillegg til å vurdere sammenhenger relatert til lønns- og insentivsystem, ønsket vi også å se på forbindelser mellom motivasjon og andre aspekter som opplevd erfaringsnivå, turnover og opplevd rettferdighet rundt egen lønnsordning. Som et ledd i teoritestingen er det også naturlig å gjøre interne korrelasjonsundersøkelser mellom de ulike formene av motivasjon.

1.3 Avgrensning og presisering av tema

Som oppgavens problemstilling tilsier, vil vi undersøke sammenhengen mellom tannlegers lønnsordning og motivasjon. Studiets design gjør det ikke mulig å påvise kausalitet av lønnsordningens påvirkning på motivasjon. En drøfting rundt lønnsordningens påvirkning vil derfor gjøres på teoretisk bakgrunn, sett i lys av empiri fra studiet. Videre vil ikke oppgaven kunne ta for seg hvordan prestasjoner i form av kvalitet, produktivitet og effektivitet påvirkes av nevnte faktorer. En ytterligere begrensning ved oppgaven er at vi ikke inkluderer faktorer som pensjon- og forsikringsordninger, fleksibel arbeidstid, avspaseringsordning, etc. når vi studerer sammenhenger mellom lønnsystem og motivasjon.

1.4 Studiens disposisjon

Vi vil innledningsvis presentere relevant teori knyttet til belønning, insentiver og motivasjon. Dette utgjør det teoretiske fundamentet for å drøfte funnene i undersøkelsen, samt besvare problemstillingen. Kapittelet er også ment for å gi innsikt i kompleksiteten og de ulike mekanismene i fagfeltene belønnings- og motivasjonsteori. Deretter vil vi fremlegge empiri fra tannlegebransjen og tidligere forskning fra både teori- og bransjefeltet. Hensikten er å skape et overblikk over sfæren oppgavens tema befinner seg i, samt tilføre forståelse for hvordan ulike belønningsordninger påvirker menneskers motivasjon.

I metodekapittelet vil metoden for forskningsdesign, datainnhenting og analyse av data presenteres og analyseres. Vi vil også presentere sentrale aspekter rundt oppgavens reliabilitet og validitet. Videre vil vi presentere funnene fra spørreundersøkelsen. Dette vil gjøres gjennom deskriptiv statistikk, samt hypotesetesting basert på dataen fra undersøkelsen.

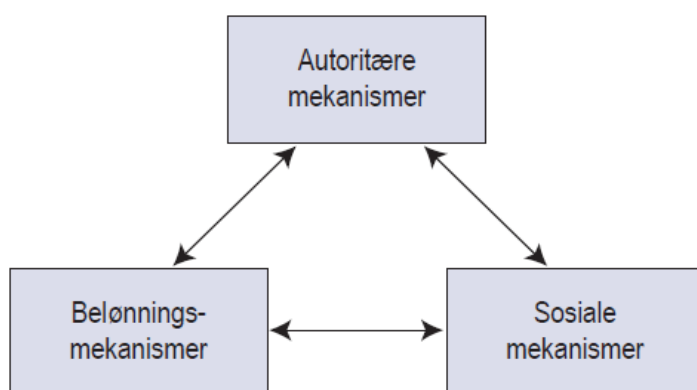
Avslutningsvis vil vi drøfte funnene i lys av teori før vi til slutt konkluderer basert på problemstillingen for oppgaven. Drøftingen inkluderer også drøfting av undersøkelsens kvalitet.

2. TEORI

2.1 Belønning og insentiver

Belønning er en økonomisk kompensasjon for arbeidskraft og ytelser. Odd Nordhaug (2002) definerer belønninger som «materielle midler i form av penger eller andre goder som medarbeidere mottar som motytelse for sin arbeidsinnsats» (Nordhaug, s.23, 2002). Innenfor fagområdet skilles det ofte mellom *indre* og *ytre belønning* (Kaplan & Atkinson, 2014). Indre belønning kommer innenfra mennesket og kan eksempelvis være prestasjonsglede. Ytre belønning er en ekstern gode i form av eksempelvis hyllest eller bonus. Ytre belønninger i monetær form kommer ofte som bonuser, provisjon og resultatlønn (Bragelien, 2016). Ettersom prestasjonsbasert lønn kan kategoriseres som ytre belønning vil vi i videre teoriutredning rette søkelys på denne avlønningsformen, hovedsakelig i form av monetære belønninger.

En profittsøkende virksomhet vil alltid avhenge av at de ansattes innsats rettes mot verdiskapning og nyttemaksimerende aktivitet. Dette kan gjøres gjennom ulike styringsmekanismer. Iver Bragelien skiller mellom tre kategorier av styringsmekanismer: *Sosiale, autoritære og belønningsmekanismer* (Bragelien, 2016).



Figur 1 - Styremekanismer (Bragelien, 2016)

Autoritære mekanismer knytter seg til direkte føringer, pålegg og instruksjoner en leder kan benytte for å styre adferden til sine ansatte. Kultur- og teambygging, samt tilrettelegging for vekst av verdier og normer som de ansatte jobber mot, kalles sosiale mekanismer. Vi vil i

denne oppgaven sette lys på *belønningsmekanismer*, ettersom dette knyttes til ytre belønning og omfatter blant annet prestasjonsbasert avlønning (Bragelien, 2016).

2.1.1 Formålet med prestasjonslønn

Insentiveffekt

Det overordnede målet ved bruk av belønning er å forene organisasjonens og de ansattes interesser og mål, samt at dette gjenspeiles i de ansattes aktivitet/innsats (Lazear og Gibbs, 2015). En virksomhet er et produkt av de ansatte som vil avhenge av at den enkelte sin innsats både er tilstrekkelig, samt at aktiviteter er rettet mot virksomhetens interesser. Idéen med insentivkontrakter, eller prestasjonslønn, er å knytte ansattes belønning mot både organisasjonens og den individuelle resultat (Kaplan & Atkinson, 2014). Disse *insentiveffektene* bidrar til å rette fokus mot aktiviteter som er strategisk avgjørende for organisasjonens verdiskapning. Denne vridningseffekten mot strategiske oppgaver kan også få uheldige konsekvenser ettersom ansatte kan nedprioritere oppgaver som er indirekte verdiskapende, men som vanskelig lar seg måle og belønne.

Sorteringseffekt

Et annet formål med prestasjonslønn er det som kalles *sorteringseffekt* (Bragelien, 2016). En velutviklet prestasjonsbasert lønnsordning vil belønne dyktige ansatte samtidig som ansatte som leverer lavere kvalitet ikke vil motta like stor belønning. Dette medfører at man oppnår en naturlig seleksjon av dyktige ansatte, samt at disse beholdes (Prendergast, 1999).

Risikodeling

En siste effekt av prestasjonslønn er at virksomheten deler risikoen med de ansatte. Sammenlignet med fastlønn vil man unnslippe lønnskostnader ved lav prestasjon. På den andre siden vil organisasjonen både måtte dele mer av mulig gevinst som følger av gode prestasjoner, samt at man må betale en risikopremier til de ansatte ved bruk av insentivkontrakter (Bragelien, 2016).

2.1.2 Ulike lønnsformer

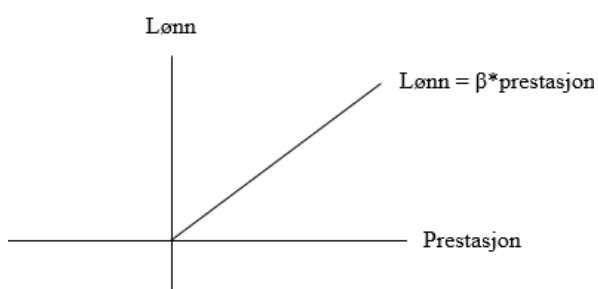
Fastlønn

Fastlønn medfører en lønnsordning der den ansattes lønn på kort sikt ikke påvirkes av forhold som prestasjoner, innsats eller selskapets oppnådde resultater. Lønnen er med andre ord satt til et fast, upåvirket nivå. Fastlønn kan derimot variere på lang sikt ettersom også utviklingen av fastlønn vil påvirkes av eksempelvis prestasjoner og ansiennitet. Denne lønnsformen er enkel for ledelsen å forholde seg til ettersom det ikke kreves prestasjonsevaluering og måling. Videre vil denne lønnsformen oppleves som trygg og vil for en risikoavers arbeidstaker oppleves som mindre risikofyllt enn en prestasjonsbasert lønnsordning (Nordhaug, 2002). Ulempen med fastlønn er at gode prestasjoner ikke blir belønnet, samtidig som dårlige resultater ikke får økonomiske konsekvenser. Fastlønn er den dominerende lønnsformen i offentlig sektor.

Insentivordninger

Som nevnt i forrige delkapittel dreier prestasjonsbasert lønn seg om å belønne gode resultater. En insentivkontrakt kan ha ulike former: lineær, stegvis, stegvis/lineær med gulv/tak eller en kombinasjon av stegvis og lineær (Bragelien, 2016). Videre er det også utbredt med *lump sum* belønninger, hvor det skjer en bonusutbetaling, forfremmelse, el. ved et terskelpunkt (Lazear & Gibbs, 2014). Vi vil kort beskrive de ulike formene for prestasjonsbaserte insentivordninger.

Lineær insentivordning

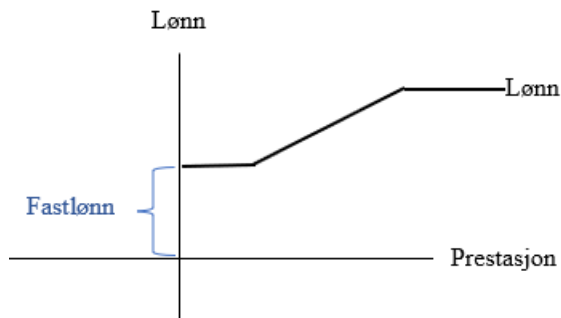


Figur 2 - Lineær insentivordning

Den ansatte kan ha en ren insentivlønn hvor insentivstyrken baseres på bonuskomponent β og gjenspeiles i helningen til lønnskurven. En brattere kurve betyr sterkere insentivstyrke (Lazear & Gibbs, 2014). Typisk for lineære insentivordninger er at insentivlønnen består av

en form for bonus eller provisjon som gjenspeiler eksempelvis antall solgte eller produserte enheter, en andel av inntjent penger og/eller antall behandlede kundehenvendelser. Denne formen for bonus er ofte sett i service-yrker.

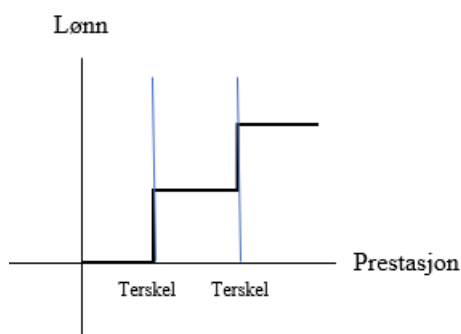
Lineær insentivordning med gulv/tak



Figur 3 - Lineær insentivordning med gulv/tak

I en insentivordning med gulv og/eller tak er ofte bonusdriveren den samme som ved ordinær lineær insentivkontrakt. Etersom en kontrakt basert utelukkende på prestasjonsmål kan medføre en inntekt på null, eventuelt en negativ inntekt ved negativt resultat, vil et gulv fungere som en sikkerhet for den ansatte (Bragelien, 2016). Dette bidrar til trygghet for den ansatte og derav en redusert risiko. Taket kan ha flere ulike virkninger. Blant annet vil et tak hindre inflasjon i produktivitet og lønnskostnader blant de ansatte, samtidig som den etter et punkt hindrer omfattende vridningseffekter (Bragelien, 2016).

Stegvis insentivordning



Figur 4 - Stegvis insentivordning

En stegvis insentivordning innebærer at bonuser aktiveres ved forhåndsdefinerte milepæler eller verdier knyttet til et resultatmål (Bragelien, 2016). Også denne bonusformen er relativ enkel å anvende og baserer seg på definerte, ofte kvantitative mål. Utfordringen med

ordningen er at det medfølger en risiko for strategisk tilpasning, samt periodevise svake insentivstyrker. Om ordningen følger et kalenderår og en arbeidstaker når den siste terskelen i god tid før årsslutt, vil man potensielt risikere lav innsats som følge av fravær av økonomiske insentiver. Stegvis insentivordninger kan også benyttes i kombinasjon med lineære insentivordninger.

2.1.3 Prestasjonsevaluering

Enhver insentivordning er sårbar. Hvis prestasjonsevalueringen av de ansattes arbeid, og dermed grunnlaget for prestasjonslønn, ikke gjenspeiler de ansattes bidrag vil det kunne medføre flere negative konsekvenser for arbeidsgiver (Lazear & Gibbs, 2014). Misnøye kan oppstå, ansatte kan kreve høyere kompensasjon ved risiko for feilmåling og man vil kunne oppleve en vridningseffekt mot aktiviteter man vet er synlige og målbare.

Prestasjonsevaluering er en vesentlig, men også svært krevende del av det å oppnå et fungerende insentivsystem. Monitorering og måling er dyrt og i likhet med utarbeidelse av belønningsform må ledelsen utøve en prestasjons-måling og -evaluering som bidrar til mest mulig verdiskapende aktivitet blant de ansatte. En virksomhet små stille seg to spørsmål: «*Hvordan skal man måle*» og «*hva skal vi måle?*». Vi vil belyse to ulike metoder for prestasjonsmåling og evaluering.

Objektiv prestasjonsevaluering

Å evaluere måltall kvantitativt er foretrukket blant mange organisasjoner og har flere åpenbare fordeler (Lazear & Gibbs, 2014). De er konkrete, ofte enkle å finne og utgjør et kvantifiserbart grunnlag for eksempelvis bonus. Samtidig finnes det aspekter ved kvantitative måltall som gjør at det ikke kan betraktes som en vanntett tilnærming til perfekt prestasjonsevaluering. Eksempelvis kan en tannlege på provisjonsordning ha flaks med at det tilfeldigvis på vedkommende sitt skift kom en pasient med en tannstatus som krevde kostbar behandling, og dermed en økt provisjonslønn for tannlegen. Videre kan eksterne forhold, som nedetid på pasientjournalen, som er utenfor tannlegens kontroll påvirke måltallene (Prendergast, 1999). En annen konsekvens kan være vridningseffekter. Dette innebærer at de ansatte retter innsatsen mot det som i størst grad påvirker måltallene, og følgelig neglisjerer andre viktige oppgaver (Bragelien, 2016). Det vil altså kunne eksistere forhold som gjør at

bruk av kvantitative måltall ikke er tilstrekkelig eller hensiktsmessig. Alternativet og/eller supplementet kalles *subjektiv prestasjonsevaluering*.

Subjektiv prestasjonsevaluering

Subjektiv prestasjonsevaluering handler om å benytte kvalitative målekriterier i vurderingen av prestasjoner og følgelig bonusutmåling. Ved bruk av kvalitativ evaluering kan prinsipal benytte både egne og andres observasjoner ved vurdering av de ansattes prestasjon, innsats og adferd (Prendergast, 1999). Ofte benyttes subjektiv evaluering i kombinasjon med, og som et supplement til, kvantitative prestasjonsmål. På den måte sikrer man seg et mer nyansert og helhetlig bilde av den ansattes prestasjoner (Baker, Gibbons & Murphy, 1994). Som nevnt i utredningen av kvantitative måltall så vil man risikere at ansatte vrir fokuset mot den aktiviteten som er lettest å måle og derav er gjenstand for kompensasjon. Ved bruk av skjønnsmessige kriterier vil man belønne verdiskapende aktiviteter som ikke gjenspeiles i objektive måltall (Lazear & Gibbs, 2014). Dette kan eksempelvis være samarbeid, opplæring og kommunikasjon. Med andre ord egenskaper og adferd som er nødvendig for at en organisasjon skal fungere optimalt. Samtidig medfører også subjektiv prestasjonsevaluering noen ulemper. Siden dette baserer seg på skjønn og subjektive oppfatninger vil det følgelig være risiko for at evalueringen blir påvirket av relasjonelle forhold, strategisk tilpasning og favorisering. I tillegg stiller denne formen for prestasjonsevaluering store krav til prinsipal hva angår kompetanse, tidsbruk og monitorering.

2.1.4 Oppsummering belønning og insentiver

Vi har i dette delkapittelet redegjort for hvordan belønning og de insentiveffekter som oppstår ved bruk av belønning, kan benyttes som en styringsmekanisme for å oppnå ønsket adferd og aktivitet blant ansatte. Videre har vi sett på noen ulike former for belønning og hvilke fordeler og ulemper som følger av bruk av disse insentivordningene. Avslutningsvis har vi belyst viktigheten og utfordringene med prestasjonsevaluering, samt sett på hvordan organisasjoner kan evaluere prestasjoner med bakgrunn i kvantitative og/eller kvalitative måltall og kriterier.

2.2 Prinsipal-agent teori

Prinsipal-agentteorien beskriver hvordan insentiver og belønninger kan benyttes som et middel for å styre agentens adferd og hvordan man oppnå samsvarende interesse i prinsipal-agentforholdet gjennom systematisert risikoallokering og belønning av produktivt arbeid (Holmström & Milgrom, 1991). Relasjonen mellom prinsipal (arbeidsgiver) og agent (arbeidstaker) formaliseres gjennom en kontrakt hvor som beskriver en bestemt jobb som skal gjøres i bytte mot en form for belønning. Siden agentens adferd vil påvirke prinsipalens måloppnåelse definerer kontrakten følgelig insentiver i form av bonus og provisjon, hvor størrelsen vil avhenge av resultatet til agenten. En grunnleggende forutsetning for en slik insentivkontrakt er at resultatet knyttet til kontrakten kan påvirkes av agentens innsats (Bragelien, 2016). Prinsipal-agentforholdet består av tre ingredienser vi skal beskrive nærmere: Mulig overskudd, interessekonflikt og asymmetrisk informasjon (Hendrikse, 2003)

2.2.1 Mulig overskudd

For at det skal være hensiktsmessig å inngå en kontrakt, foreligger det en grunnleggende forutsetning i prinsipal-agentteori om det ligger et mulig overskudd i virksomheten aktørene opererer i. Videre må insentivene fra prinsipalen, det prinsipalen maksimalt er villig å betale, overstige kostnadene til agenten (Hendrikse, 2003).

2.2.2 Interessekonflikt

Ettersom både agent og prinsipal er nyttemaksimerende, vil det nødvendigvis oppstå en konflikt knyttet til interesseoppnåelse ettersom at de vil ha motstridende interesser (Jensen & Meckling, 1976). Det antas at individene er opportunistiske, noe som medfører at det latente handlingsmønsteret hos agent knytter seg til å maksimere egen nytte, noe som kan gå på akkord med handlinger som er nødvendig for at prinsipalen oppnår sin maksimale nytte (Bragelien, 2016). Når det er interessekonflikt mellom prinsipal og agent oppstår det såkalte agentkostnader. Disse agentkostnadene kommer i form av *avvikskostnader* og *systemkostnader* (Bragelien, 2016). Førstnevnte er kostnader knyttet til at agenten ikke handler i tråd med prinsipalens ønske. Systemkostnader er kostnader som oppstår ved at

prinsipalen innfører tiltak for å avdekke og redusere avvikskostnader (Bragelien, 2016). Eksempler på dette kan være overvåkning av tannlegenes timebøker, insentivordninger eller oppfølging den enkelte tannlege.

2.2.3 Asymmetrisk informasjon

Dersom den ene parten i forholdet har privat informasjon så har man en situasjon hvor det foreligger asymmetrisk informasjon (Hendrikse, 2003). Dette kan eksempelvis være agentens visshet om egen kompetanse eller innsats og at vedkommende (mis)bruker denne informasjonen ved valg av innsatsnivå. Man kan redusere graden av asymmetri ved eksempelvis økt overvåkning og kontrollering av handlinger og adferd, samt utarbeidelse av detaljerte kontrakter. Samtidig vil dette kunne medføre økte kostnader så verdien av økt informasjon må derfor veies mot kostnadsøkningen (Demski, 1997). Et prinsipal-agent forhold preget av asymmetrisk informasjon skaper usikkerhet i forholdet og gir utspring til to problemer kalt *ugunstig utvalg* og *moralsk hasard* (Hendrikse, 2003).

Moralsk hasard – skjult handling

En agent kan ha privat informasjon om egne handlinger som ikke prinsipalen har innsyn i. Moralsk hasard eksisterer i et prinsipal-agent forhold når agenten gjennom uobserverbare handlinger potensielt påvirker sannsynligheten for et resultat og derav omfanget av en resultatorientert belønning (Pindyk & Rubinfeld, 2005). Siden handlingene til agenten er skjult kan ikke prinsipalen være sikker på om et resultat skyldes høy innsats eller fordelaktige omstendigheter. Som nevnt tidligere kan prinsipal velge å redusere graden av informasjonsskjevheter ved å eksempelvis samle informasjon fra kolleger, systemlogger og kunder, men som påpekt må kostnadene ved slike aktiviteter ses i sammenheng med oppnådd gevinst for økt informasjon (Hendrikse, 2003).

Ugunstig utvalg – skjult informasjon

Ugunstig utvalg oppstår når det er en skjevhet i informasjon knyttet til agentens egenskaper og produktivitet (Milgrom & Roberts, 1992). Problemet oppstår i etterkant av kontraktsinngåelse ettersom agent i forkant innehar informasjon om egne forutsetninger for å lykkes i jobben som prinsipalen ikke har. Med de begrensninger en ansettelsesprosess har, kan ikke prinsipal fullstendig klare å skille kandidater med lav og høy kvalitet. Siden

prinsipal risikerer en kostnad ved å inngå en relasjon med en agent med lav kvalitet vil følgelig kontrakten påvirkes. Kontrakten kan dermed oppleves som mindre gunstig for agenter med høy kvalitet og attraktiv for dem med lav kvalitet (Hendrikse, 2003).

2.2.4 Optimal bonus

Gitt de nevnte ingrediensene belyser prinsipal-agent modell (heretter kalt «PA-modell») de mest sentrale aspektene av prinsipal-agent relasjonen i et arbeidsforhold (Hendrikse, 2003). For at agenten skal godta en kontrakt er det to betingelser som må oppfylles: *frivillig deltakelse* som dreier seg om at forventet nytte fra kontrakten må overstige utsidealternativet og *frivillig innsats* som handler om at belønningsstrukturen må gi agenten en forventet nytte som motiverer vedkommende til å yte den innsatsen prinsipalen ønsker (Bragelien, 2016).

I utførelse av sitt arbeid vil en agent ha en kostnad $c(e)$ ved innsats utover et minimumsnivå. Disse kostnadene kan være opplevd ulempe ved arbeidet, tapt fritid, samt andre forhold som agenten mister ved å handle i henhold til prinsipalens interesser (Milgrom & Roberts, 1992). For oppgaver som oppleves som behagelige og givende vil kostnaden være tilnærmet null. Virksomheten, presentert ved prinsipalen, sin bruttoprofit π er en funksjon basert på innsatsen (e) til agenten, i tillegg til upåvirkbare hendelser eller forhold som påvirker virksomheten, kalt støy (x) (Bragelien, 2016). Profit π kan også betraktes som prestasjonsmål til agenten, uttrykt ved z (Milgrom & Roberts, 1992). Prestasjonsmålet til agenten er følgelig: $z = e + x$

I motsetning til profitten prestasjonsmål z kan hverken innsats e eller støy x observeres, og prinsipal må derfor belønne agenten basert på observerbart resultat. Basert på dette, samt betingelsene knyttet til frivillig deltakelse og frivillig innsats har Milgrom og Roberts (1992) utledet uttrykket for optimal insentivstyrke:

$$\beta = \frac{P'(e)}{1+r\sigma^2 c''(e)}, \text{ hvor } \beta \text{ uttrykker bonusens «styrke»}.$$

Uttrykket kalles for *insentiv-intensitetsprinsippet* og definerer styrken på bonuskomponenten som kommer i tillegg til fastlønnen. Uttrykket illustrerer at den optimale insentivintensiteten avhenger av følgende faktorer (Milgrom & Roberts, 1992):

$P'(e)$ = Profittøkning skapt av ekstra innsats fra agenten.

r = Agentens risikotoleranse

σ^2 = Hvor nøyaktig agentens innsats kan måles

$c''(e)$ = Agentens insentivfølsomhet.

Disse elementene er avgjørende for hvor stor den optimale bonusen er i en kontrakt mellom prinsipal og agent. Prinsipalen må i utarbeidelse av insentivkontrakt avveie forholdet mellom insentiver og risiko. Ved å øke bonus vil følgelig insentiver og innsats øke, men samtidig øker agentens risiko. Dette må kompenseres i form av en høyere fastlønn, α , som vil medføre en økt kostnad for prinsipal.

2.2.5 Oppsummering

Prinsipal-agent teorien redegjør for hvordan en prinsipal (arbeidsgiver) og agent (arbeidstaker) inngår en kontrakt hvor det avtales hva som skal gjøres mot hvilken belønning. Hensikten er å oppnå samsvarende interesse mellom virksomhetens mål og de ansattes handlinger/innsats. En prinsipal-agent kontrakt er videre et effektivt middel for å redusere risiko for begge parter, samt belønne dyktige medarbeidere. I tillegg vil insentivordninger som gjenspeiler innsats og resultater skape en effekt hvor dyktige ansatte rekrutteres og beholdes.

2.3 Motivasjon- og adferdsteori

Hensikten med økonomiske insentiver og belønning er som drøftet å motivere til innsats som samsvarer med virksomhetens mål. For å forstå hvordan dette kan oppnås må man først og fremst forstå hva motivasjon er, samt hva som bidrar til motivasjon.

Kaufmann og Kaufmann (2015) definerer motivasjon som «de biologiske, psykologiske og sosiale faktorene som aktiverer, gir retning til og opprettholder adferd i ulike grader av intensitet for å nå et mål» (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 113). Med andre ord handler motivasjonsteori om å forklare drivkraften bak menneskers adferd. Ifølge Robertson og Smith (1985) er forståelsen av menneskets motivasjon den viktigste faktoren til å forstå

individets prestasjoner, samt årsaken til at mennesker på tross av like forutsetninger, yter og presterer ulikt (Robertson & Smith, 1985). Vi vil i dette kapittelet definere motivasjon, samt skape en bred forståelse for motivasjonsbegrepet gjennom å drøfte ulike tolkningsrammer knyttet til motivasjonsteori.

2.3.1 Behovsteori

Hovedprinsippet bak behovsteorier er at atferdskarakteristika bestemmes av grunnleggende behov (Kaufmann & Kaufmann, 2015). Den første store, og fortsatt den mest refererte, teorien kalles *Maslows behovshierarki*. Teorien kategoriserer menneskets behov inn i fem hierarkiske hovedkategorier, hvorav de tre laveste handler om menneskets behov for underskuddsdekning og de to øverste knytter seg til menneskets behov for vekstmuligheter. De fem behovstypene rangert fra grunnleggende nivå er:

- 1. Fysiologiske behov:** De helt grunnleggende biologiske behov for overlevelse og tilpasning.
- 2. Sikkerhetsbehov:** Behov for trygghet og sikkerhet mot psykisk og fysisk skade.
- 3. Sosiale behov:** Behov for tilhørighet og tilknytning til andre mennesker.
- 4. Aktelse:** Behovet for selvrespekt, samt anerkjennelse fra andre mennesker.
- 5. Selvaktualisering:** Behov knyttet til utvikling av iboende egenskaper, kompetanse og evner.

Årsaken til at behovene er hierarkisk ordnet er teorien om at underskuddsbehovene må være tilfredsstillt før overskuddsbehovene blir aktivisert. Samtidig anerkjennes det i moderne tolkning av teorien at mennesker utfolder seg på flere av nivåene samtidig, men at det foreligger et minimumskrav av tilfredsstillelse på lavere nivåer før høyere nivå aktiveres (Kaufmann & Kaufmann, 2015).

2.3.2 Kognitive teorier

Hvorav behovsteori baseres på menneskets grunnleggende biologiske behov, betrakter kognitive teorier menneskers handling som et resultat av rasjonelle valg basert på behandlet informasjon (Kaufmann & Kaufmann, 2015). I en arbeidslivskontekst omtales kognitive

motivasjonsteorier som *forventningsteori*, hvor individets motivasjon har grobunn i en forventning knyttet til konsekvenser og belønning som følge av innsats og adferd.

I forventningsteori foreligger det tre overveielser som er avgjørende for menneskers innsats i jobbsammenheng: *Subjektive forventinger* som innebærer individets forventning om at innsats medfører resultater, *instrumentelle overveielser* om at resultatet leder til belønning og *valensvurdering* om individets opplevde verdi av belønningen (Kaufmann & Kaufmann, 2015). Forholdet mellom disse overveielserne er multiplikativt, noe som innebærer at motivasjonen er sterkest når alle verdier av elementene er høye, samtidig som motivasjonen forsvinner hvis opplevd verdi av én eller flere av elementene er lik null. Forventningsteori er tett relatert til insentiv- og belønningsordninger. Eksempelvis er effekten av bonus sterk på en ansatt dersom vedkommende sin innsats leder til et målbart resultat som igjen fører til en belønning som oppleves som verdifull (Kaufmann & Kaufmann, 2015).

2.3.3 Ytre og indre motivasjon

Edward L. Deci og Richard M. Ryan, to av de mest innflytelsesrike teoretikerne innenfor kognitiv motivasjonsteori, står bak det som kalles *Selvbestemmelsesteori* (SDT). SDT handler om hvordan menneskets medfødte selvbestemmelsesbehov driver motivasjon. Teorien bygger på antakelsen om at mennesker motiveres av to motivasjonssystemer: *Indre og ytre motivasjon* (Kaufmann & Kaufmann, 2015).

Ytre motivasjon har motivasjonskilder utenfor selve jobbaktiviteten, som eksempelvis karriereavansment, lønn og bonus. Adferden til individet er med andre ord drevet av aktivitetens konsekvenser, fremfor aktiviteten i seg selv (Buch m.fl., 2016). Oppfattelsen av at menneskers adferd kan styres gjennom stimuli av ytre motivasjonskilder er blant annet rasjonale for bruk av monetære insentivsystemer, opptrykks muligheter og ros. Menneskets ytre motivasjon er blant annet essensen i nevnte forventningsteori.

Adferd utført med bakgrunn i indre belønninger som mening og tilfredshet knyttet til selve aktiviteten, defineres som *indre motivasjon* (Deci & Ryan, 1985). Det er med andre ord selve arbeidsutførelsen som motiverer individet. Ifølge teorien springer menneskets indre motivasjon ut fra tre iboende psykologiske behov og det er gjennom disse behovene

individets indre motivasjon får sin kraft: *Selvbestemmelse/autonomi, kompetanse og tilhørighet* (Deci, 1971). Menneskets indre motivasjon vil med andre ord styrkes gjennom mestringsfølelse, følelsen av at man selv bestemmer hva og hvordan man utfører aktiviteten, samt samvær og tilhørighet til samfunnet og menneskene rundt seg.

I kjølvannet av teorien om ytre og indre motivasjon har det også blitt gjort mye forskning på forholdet mellom de to motivasjonskildene, herunder muligheter for og konsekvenser av motivasjonskildenes sameksistens. I klassisk økonomisk teori skilles det ikke mellom de ulike motivasjonstypene, noe forskerne Bruno S. Frey og Reto Jegen (2001) peker på som problematisk. De hevder at det er essensielt å skille disse motivasjonsformene ettersom de påvirker hverandre (Frey & Jegen, 2001). Dette være seg utskyvningseffekter (crowding out) og hvordan eksempelvis økt ytre motivasjon med bakgrunn i belønninger kan underminere menneskers indre motivasjon. Vi vil i kapittel 3.2.1 redegjøre for forskning gjort på samspillet mellom indre og ytre motivasjon.

2.3.4 Sosiale motivasjonsteorier

Sosiale motivasjonsteorier forklarer hvordan motivasjon og demotivasjon påvirkes av individets forhold til medarbeidere og samfunnet som omgir en (Kaufmann & Kaufmann, 2015). Innenfor sosiale motivasjonsteorier står tolkningen av hvordan menneskets motivasjon påvirkes av opplevd rettferdighet og eventuell mangel på rettferdighet. Denne teorien kalles *likeverdsteori* (Kaufmann & Kaufmann, 2015).

Essensen i likeverdsteorien er at individets motivasjon er et produkt av opplevd rettferdighet basert på å sammenligne seg med andre. Eksempelvis vil lønn man i utgangspunktet er fornøyd med være en kilde til demotivasjon dersom kolleger med tilsvarende innsats, kompetanse og erfaring mottar høyere lønn. Ettersom sammenligning med omgivelsene er styrende for motivasjon er belønning i en likeverds kontekst relativ, ikke absolutt.

Likeverdsteori skildrer mellom tre ulike tilstander for sammenlikning: *Ulikhet som følge av underbetaling, likhet og ulikhet som følge av overbelønning*. Opplevd likeverd er tilstanden man ønsker for å sørge for motiverte ansatte. Ulikhet som følge underbelønning vil som oftest lede til demotivasjon for den underbetalte, men også ulikhet på grunn av overbetaling kan gi negative effekter hos den overbetalte. Dette i form av skyldfølelse og økt press

(Kaufmann & Kaufmann, 2015). Teorien er relevant for oppgaven og undersøkelsen ettersom den definerer kilder til demotivasjon på et mer grunnleggende plan enn selve lønnsordningen.

2.3.5 Jobbkarakteristikamodellen

Jobbkarakteristikamodellen springer ut ifra menneskers krav og behov til selve jobben, og konkretiserer hvilke karakteristika ved jobben som bidrar til motivasjon (Kaufmann & Kaufmann, 2015). Modellen formaliserer generelle trekk ved arbeid som bidrar til økt motivasjon. I henhold til teorien vil en jobb som er preget av følgende trekk stimulere til økt indre motivasjon (Kaufmann og Kaufmann, 2015):

1. **Variasjon i ferdigheter:** At jobben tillater den enkelte å bruke ulike ferdigheter og evner for å løse oppgaver.
2. **Oppgaveidentitet:** Rom og mulighet for å starte og fullføre et arbeid.
3. **Oppgavebetydning:** At arbeidsoppgavene oppleves som meningsfulle for den ansatte.
4. **Autonomi:** Selvbestemmelse og kontroll over eget arbeid.
5. **Tilbakemelding:** Knytter seg til i hvilken grad man får informasjon om eget arbeid og resultat fra omgivelsene.

Hvis et arbeid eller en jobb har stor grad av de overnevnte punktene så har jobben et vesentlig motivasjonspotensial (Kaufmann & Kaufmann, 2015). Samtidig understrekes det at ettersom tolkningen av jobbkarakteristika er subjektivt og varierer fra menneske til menneske, så må det utvises forsiktighet når en skal fastslå om en jobb er svært motiverende eller ikke. Jobbkarakteristika har gjennom empirisk forskning blitt tillagt stor forklaringskraft for menneskers motivasjon i en arbeidslivssetting (Kaufmann & Kaufmann, 2015). Det er med andre ord en bred oppfattelse at punktene over er avgjørende for grad av motivasjon, og spesielt i indre form.

Jobbkarakteristikamodellen går hånd i hånd med behovsteori og modellen setter samtlige behov fra Maslows teori i en arbeidslivkontekst. Modellen illustrerer viktigheten av at selve

arbeidet må legge til rette for de nødvendige behovene for at mennesker skal oppnå stor grad av motivasjon.

2.3.6 Oppsummering motivasjon- og adfersteori

Tolkningen av menneskers motivasjon kan gjøres i lys av flere teoretiske rammer. Vi har i dette kapitlet presentert noen sentrale teorier som dekker ulike aspekter som påvirker menneskers motivasjon. Samtlige teorier vil benyttes i drøftingen av oppgavens problemstilling og funn, men hovedfokuset i videre redegjørelse og drøfting vil være Deci og Ryan sin kategorisering av indre og ytre motivasjon.

3. EMPIRI

3.1 Tannlegebransjen

I innledningen av denne studien var det nødvendig for oss med inngående kunnskap om tannlege-yrket og bransjen de opererer i. Vi hadde derfor ustrukturerte intervjuer med to tannleger og leder i en tannklinikk-kjede, hvor deres innspill danner grunnlaget for den påfølgende redegjørelsen. Av hensyn til deres personvern er disse tannlegene anonymisert til «Tannlege 1», «Tannlege 2» og «Tannklinikk 1». Vi vil nå gå gjennom noe av denne bakgrunnsinformasjonen ettersom vi anser den som nødvendig for leseren. Videre tar vi for oss empiri av lønn og motivasjon før vi avslutter med lignende studier.

Tittelen tannlege er lovbeskyttet, og benyttes av en person som har autorisasjon eller lisens som tannlege i henhold til bestemmelsene i helsepersonelloven. «Tannleger arbeider med forebyggende og kliniske oppgaver dels i den offentlige tannhelsetjenesten og dels i privat praksis» (Braut & Brusevold, 2018). For å bli tannlege studerer man 5-årig master i Odontologi, og noen velger tilleggsutdannelse eller spesialisering i tillegg etter noen års yrkespraksis (Tannlege 1 personlig kommunikasjon, 11. februar 2022).

I Norge går det et skille mellom private og offentlige tannleger. Tannleger ansatt i den offentlige tannhelsetjenesten skal i hovedsak yte tannhelsetjenester til prioriterte grupper som har krav på gratis tannbehandling. Dette kan eksempelvis være barn og unge, voksne med psykisk utviklingshemning og institusjonsbeboere (Tannhelsetjenesteloven, 2021, §1-3). Resterende del av den voksne befolkningen må betale for tannhelsetjenester selv i den private helsetjenesten (Statistisk sentralbyrå-2, 2017). Det må allikevel presiseres at offentlige tannleger, med ledig kapasitet utover sine prioriterte pasienter, også har muligheten til å behandle den øvrige pasientgruppen.

I Norge er det registrert 4758 tannleger, hvorav ca. 89% har vanlig 5-årig mastergrad i Odontologi, og resterende 11% av disse tannlegene har en spesialisering (Statistisk sentralbyrå-1, 2021). Tall fra samme år viser at det er en overvekt med 72% av tannlegeårsverk i det privat sektor, mot det offentliges 28% av alle tannlegeårsverk.

Tannhelsereform

Partiene på venstre-siden i norsk politikk, Rødt, SV og AP, argumenterte sterkt for en tannhelsereform under valgkampen til stortingsvalget i fjor sommer. Sammen mente de at tannlegeregningen i større grad skal være dekket av det offentlige, da man i lengre tid har sett en trend hvor lavtlønnede personer nedprioriterer tannlegebesøket (Statistisk sentralbyrå-2, 2017). Som et resultat av venstresidens flertall i Stortingsvalget ble det fra 1. januar 2022 innført 50% dekning i tannhelsetjenester til unge voksne på 21-22 år hos offentlige tannleger (Oskarsen, 2022). SV har også fått gjennomslag for en utredning av en årlig makspris på egenandel hos tannlegen (Ruud, 2021). Dette viser at det er endringer i bransjen, noe som kan gi utslag på motivasjon hos utvalget.

Privat tannhelsesektor

Den private tannhelsesektoren består av alt fra små og uavhengige tannklinikker, samorganiserte klinikker, franchiser og store kjede-klinikker (Tannlege 2, personlig kommunikasjon, 8. mars 2022). Sistnevnte har hatt en særlig stor økning i utbredelse de siste tiårene, og det fremstår som en lønnsom bransje med storskalafordeler. Et tegn på dette er eksempelvis opprettelsen til gründerfabrikken Askeladden. Med deres oppstartsselskap Blid, ønsker de å endre markedet ved å tilby faste, transparente priser (Hopland, 2020). Oppsummert er det store forskjeller i drift av de private klinikkene, men trenden er samorganisering for stordriftsfordeler.

3. mars 2022 publiserte Folkeopplysningen med programleder Andreas Wahl i spissen, en dokumentar om tannlegebransjen kalt "Tannlegen" (Wahl, 2022). I episoden problematiserer programlederen det faktum at nordmenns tannhelse har signifikant bedret seg siden 80-tallet, men at det fremdeles er like mange tannleger (NTB, 2017). I episoden fremstilles bransjen tidvis for å være kapitalister fremfor helsepersonell med yrkesstolthet og pasientfokus. Selv om det ikke presiseres, rettes denne kritikken mot den private sektoren, som er de eneste med mulighet for profittmaksimering for egen vinning.

Utfordringen i tannhelsetjenesten, som i mange andre helsetjenester, er at pasienten i liten grad selv kan vurdere en tannleges behandlingsforslag. I episoden trekker NHH-professor Kurt Richard Brekke frem hvorfor vanlige prismekanismer ikke fungerer i tannlegebransjen. Han betegner tannhelsetjenester som «credence goods», eller på norsk – «tillitsvarer». Dette er varer og tjenester som man ikke vet kvaliteten på, hverken før eller etter at man har

mottatt de. Prisen sender dermed noen signaler på kvaliteten ovenfor kunder, og kunder oppfatter dermed ikke nødvendigvis at lav pris gir tjenester med best kvalitet (Wahl, 2022, 11:00-11:59). Oppsummert påpeker denne dokumentaren at det fra et etisk perspektiv er viktig at tannleger har riktig motivasjon for å yte helsetjenester, ettersom pasienter i liten grad kan gjøre et informert valg om tilbudt behandling.

Arbeidsoppgaver og lønnsordning i tannhelsesektoren

I delkapittel 2.3.3 tok vi for oss hvordan ulike arbeidsoppgaver kan kreve ulik motivasjon. Tannlegeyrket består av både rutineoppgaver slik som billedtaking, kontroll av tannstatus og rens, til mer omfattende arbeidsoppgaver som individuelle tilpasninger, broer og tannkjøttsykdommer. Noen arbeidsoppgaver kan med andre ord beskrives som noe repetitive, men ettersom det er mennesker som behandles vil alle situasjoner være noe ulike. Videre vil arbeidsoppgaver, variere stort i omfang og nødvendig kreativitet (Tannlege 2, personlig kommunikasjon 20. mars 2022). Det er med andre ord stor variasjon i arbeidsoppgavene en tannlege møter. Fra en arbeidsgivers perspektiv er det viktig med høye produksjonstall, men også god kvalitet for å beholde pasienter (Tannklinikk 1, personlig kommunikasjon 24. mars 2022). Videre ønsker man en lav turnover hos tannlegene ettersom det tar tid å opparbeide seg relasjon til pasienten. Arbeidskontrakter som benyttes i bransjen bidrar til dette ved at tannleger ikke aktivt har lov til å rekruttere med seg pasienter dersom man begynner i ny klinikk. Oppsummert spenner en tannleges arbeidsoppgaver seg fra enkle kvantifiserbare arbeidsoppgaver, til mer komplekse der man vanskelig kan måle kvaliteten i arbeidet.

Til tross for lik utdannelse kan det være store lønnsforskjeller, avhengig av om man jobber som tannlege i det offentlige eller private. I følge utdanning.no kan en offentlig tannlege tjene rundt 600-700.000 kroner i fast årslønn (Eriksen, 2021). Når det kommer til private tannleger, kan både lønnsordning og årlige utbetalinger derimot variere stort. En artikkel fra 2015 har kartlagt skatteligninger, og fant da at «privatpraktiserende tannleger tjente fra 700.000 kroner til et par millioner» (Mæland, 2015).

En leder ved en av tannklinikken opplyser om at den mest utbredte organiseringen for de som ikke er eier av klinikken, er at de er ansatt som «assistenttannlege» med en fastsatt variabel lønn basert på en prosentandel av inntjening. Det er med andre ord lite utbredt med stegvis avlønning. Videre kan det være tilfeller av fastlønn, eller en kombinasjon av fast og

variabel lønn og noen tilfeller av fellesbonuser (Tannklinikk 1, personlig kommunikasjon 24. mars 2022). Dette ble også diskutert i det ustrukturerte intervju med en erfaren tannlege og klinikkeier fra privat sektor, heretter Tannlege 2, hvor vi kartla praksis rundt lønnsordningene fra en arbeidsgivers side. Her ble variabel lønn basert på en fastsatt andel fra egen inntjening omtalt som en norm innenfor privat sektor. Bakgrunnen for denne avlønningsmetoden var i hovedsak «fordi det alltid har vært sånn», og ikke nødvendigvis risikodeling og økt motivasjon slik vi ser fra teorien. Vi anser uansett den praktiske konsekvensen av denne lønnsmodellen som en spredning av risiko, da lønnskostnadene til en klinikk vil reduseres betraktelig ved lave inntekter. Prosentandelen som tannlegene beholder kan ligge på alt fra 35%-55%, og kan også i enkelte tilfeller variere mellom tannleger som jobber på samme klinikk (Tannlege 2, personlig kommunikasjon, 8. mars 2022). I henhold til likeverd- og rettferdighetsteori preges privat tannhelsesektor av noen latente ulikhetsforutsetninger relatert til lønn. Etersom tannleger med ulik spesialisering vil drive behandling som genererer ulik inntjening, vil ikke alle tannleger ha de samme lønnsforutsetningene. Drøfting av eventuelle konsekvenser av denne ulikheten gjøres i kapittel 6.

3.2 Tidligere forskning

Som vist i kapittel 2 finnes det mye teori rundt insentiver og motivasjon. Denne teorien har også blitt testet gjennom tidligere studier og forskning der ulike studier har gitt ulike svar. Til tross for all forskningen, har man altså kommet frem til ulike konklusjoner. Det foreligger dermed delte meninger omkring samspillet mellom belønning og motivasjon. I dette delkapittelet vil vi ta for oss en oppsummering av den mest relevante empirien for denne oppgaven, herunder korte gjengivelser av enkelte studier.

Vi vil begynne med å se på generell forskning knyttet til indre- og ytre motivasjon og lønnsystem. Videre tar vi for oss relevant empiri fra tannlegebransjen i Norge, etterfulgt av masterstudier som har likhetstrekk med dette studiet. Funn det redegjøres for i dette delkapittelet vil ligge som basis for utforming av hypoteser som presenteres i delkapittel **Error! Reference source not found.**, og som igjen statistisk testes i delkapittel 5.4.

3.2.1 Lønnssystem og motivasjon

Innledningsvis vil vi belyse studier som identifiserer sammenhenger mellom lønnsformer og hvordan disse påvirker henholdsvis ytre og indre motivasjon. Dette inkluderer forskning og empiri som omhandler hvordan disse motivasjonsformene påvirker hverandre.

I 2016 gjennomførte Kuvaas m.fl. en studie hvor selgere i et forsikringsselskap rapporterte motivasjon og arbeidsinnsats over to år. Studiet fant at ytre motivasjon økte ved økt prestasjonsbasert lønn. Et annet interessant funn var at de identifiserte en positiv korrelasjon mellom indre motivasjon og fastlønn (Kuvaas m.fl., 2016). De samme forskerne gjennomførte samme år en studie av et selskap i finansbransjen som endret bonusordning for sine selgere. Studien viste at størrelsen på fastlønn var «positivt relatert til indre motivasjon, som igjen var gunstig for økt arbeidsinnsats» (Buch m.fl., 2016, s.28). Dette funnet, sammen med noen andre studier, forklarer forfatterne med at «fastlønnen er garantert, og at det kan tolkes som hvor mye verdt medarbeideren opplever å være for selskapet» (Buch m.fl., 2016, s. 28).

Til tross for dette funnet finnes ingen felles konsensus om hva som er det beste lønnsystemet for å sikre motivasjon og prestasjon hos arbeidstakere. Derimot er det noe enighet om at enkelte lønnsystemer er formålstjenlige i ulike situasjoner, noe som også ble poengtert i kapittel 2.3.3 (Buch m.fl., 2016). Dette kommer frem fra forskning som viser at insentiver, som stimulerer til ytre motivasjon er best ved arbeidsoppgaver som kan kategoriseres som enkle og rutinemessige. Videre kjennetegnes arbeidsoppgavene ved at de i seg selv ikke er særlig interessante, og at de kan måles ved hjelp av objektive kriterier (Jenkins m.fl., 1998). Dette samsvarer med funn fra en metaanalyse som strekker seg over 40 år som viser at ytre belønning er best egnet for arbeidsoppgaver som kan måles i form av kvantitet eller antall (Cerasoli m.fl., 2014).

Når det gjelder indre motivasjon viser empiriske resultater at indre motivasjon «er bedre egnet til å predikere kvalitet på arbeidsprestasjoner» (Buch m.fl., 2016, s. 29) ved oppgaver som ikke kan kvantifiseres. Forskere strides om forholdet mellom indre og ytre motivasjon og hvordan disse påvirker hverandre. Store deler av diskusjon knytter seg til graden av «crowding out» – effekter ved bruk av ytre belønninger.

Indre og ytre motivasjon – i konflikt eller samspill?

I en omfattende metaanalyse fant Deci m.fl. (1999) at forskning understøtter teorien om at ytre belønning medfører en reduksjon i den indre motivasjonen for å utføre arbeidet (Deci m.fl. 1999). Dette viste seg spesielt gjeldende i situasjoner hvor arbeidet opplevdes som meningsfylt, kompleks og krevde kreativ tilnærming. I nevnte studie fra forsikringsbransjen utført av Kuvaas m.fl. (2016), fant forskerne en negativ sammenheng mellom indre og ytre motivasjon, noe som understreker dette forholdet mellom motivasjonsformene (Kuvaas m.fl., 2016). Ytre motivasjoner i form av insentiver er derimot mer egnet til å få ansatte til å utføre repetitive, ofte kjedsomme arbeidsoppgaver, i tillegg til oppgaver som ikke ville blitt utført uten et konkret insentiv (Gagné & Deci, 2005). I disse tilfellene avhenger heller ikke prestasjonen av indre motivasjon og en potensiell konsekvens av *crowding out* er derfor redusert.

Gerhart & Fang (2014) hevder at ytre motivasjon som følge av belønninger og insentiver kan kompensere for frafallet av indre motivasjon (Gerhart & Fang, 2014). Mye av kritikken mot de klassiske antakelsene om utskyvningseffekt er rettet mot hvordan man i empirisk forskning har utviklet og benyttet måleinstrumenter for ytre og indre motivasjon. Forskerne hevder på sin side at også individuell prestasjonslønn kan øke indre motivasjon (Fang & Gerhart, 2012). På tross av disse funnene er antakelsene om fortrengningseffekt og negativt samspill mellom motivasjonskreftene dominerende, og vil følgelig utgjøre vårt teoretiske standpunkt i utvikling av hypoteser.

Til tross for at variabel lønn tilsynelatende kan gi uønskede effekter, er fortsatt utbredelsen av denne belønningsformen svært utbredt. En masteroppgave fra 2016 gjennomført ved NHH viser at 86 prosent av de 212 store private virksomheter brukte variabel lønn i 2016, en økning på 2 prosentpoeng fra 2012. Bedriftene i undersøkelsen forventet mer, og ikke mindre bruk av variabel lønn i fremtiden (Loe & Lindahl, 2016).

Det skal også nevnes at belønning ikke utelukkende eksisterer for å få ansatte til å jobbe mer. Førsteamanuensis ved NHH, Iver Bragelien trekker frem at nettopp dette er en underkommunisert del av belønningssystemet i dagens debatt (Bragelien-2, 2018). Forskning gjort av Holmström og Milgrom (1991) trekker også frem de positive sidene ved bonusens vridning av ansattes fokus, ved at tannleger eksempelvis lar være å investere i private aksjer

innenfor arbeidstiden (Holmström & Milgrom, 1991). Videre taler også argumenter presentert i kapittel 2.1.1 om risikodeling og sorteringseffekt i favør av variabel lønn.

Oppsummert ser vi svært varierte resultater i empirien omhandlende insentiver og motivasjon. Vi ser derimot indikasjoner fra forskning som viser at insentiver er best ved enkle kvantifiserbare arbeidsoppgaver, som en kanskje kan sammenligne med en tannleges arbeidsoppgave som billedtaking og rens av tannstein. Videre tyder empirien på at kvaliteten i tannbehandlingen i større grad skyldes indre motivasjon. Som vist i kapittel 2.3.3 er det noe overvekt i forskning som antyder at insentiver faktisk fortrenger indre motivasjon, selv om det også hevdes at ytre motivasjon kompenserer for den indre motivasjonen.

3.2.2 Temarelevant forskning om tannlegesektoren

Når det kommer til empiri fra tannlegesektoren, finnes det svært lite innenfor temaet lønn og motivasjon. Det finnes derimot noen undersøkelser basert på endrede lønssystemer i offentlig sektor hvor det i 2000 ble innført frivillig insentivbasert lønssystem for offentlige tannleger i Østfold. En undersøkelse fra 2012 sammenligner funn fra spørreskjemaer gjennomført blant aktuelle tannleger i 2000 og 2011. Forfatterne Holst m.fl. (2012) trekker frem økt tilfredshet med lønn, og at det «ikke kan vises til negative endringer i de ansattes syn på viktige sentrale arbeidsforhold» (Holst m.fl. 2012). Videre fant de en økt effektivitet de første to årene etter innføringen med 40%. Flertallet av respondentene mente selv at det ikke var grunnlag for bekymring til redusert kvalitet.

Provisjonsbasert lønn innenfor offentlig tannhelsesektor har hatt varierende praksis i de ulike fylkeskommunene. Eksempelvis har ansatte i det som tidligere var Hordaland fylkeskommune frem til 2018 fått en andel av inntjeningen på voksne betalende pasienter. Dette har de senere årene blitt avvirket av flere grunner i alle fylkeskommuner. En av hovedårsakene er at ESA i 2014 vurderte den offentlige tannhelsetjenestens konkurranse mot private tannklinikker som en del av ulovlig krysssubsidiering, og at de dermed ikke kan ha så sterke insentiver for betalende pasienter (NOU 2018, s. 86). Videre ga den provisjonsbaserte lønnen store ulikheter innenfor fylkene ettersom pasientgrunnlag og teknisk utstyr varierer stort fra klinikk til klinikk. Det ble også debattert problematikk rundt det vi tidligere har betegnet som vridningseffekter, ved at prioriterte pasienter ble nedprioritert til fordel for

betalende pasienter (Tannlege 2, personlig kommunikasjon, 8. mars 2022). Dette innebærer at vi i studien ikke forventer å finne tannleger med fastlønn i offentlig sektor.

I 2012 utga Folkehelseinstituttet (FHI) en kartlegging over studier som ser på effekter av finansielle insentiver for ansatte i helse- og omsorgstjenesten. Rapporten deres er tydelig på at studier på insentiver som er gjennomført i denne bransjen er svært mangelfulle, og det foreligger dermed ikke grunnlag for konklusjon (FHI, 2012). Vi har ikke lyktes med å finne relevant empiri av nyere dato enn 2012 som har god forskningskvalitet. Vi ville ansett dette som nyttig ettersom insentiver og motivasjon i helsesektoren trolig skiller seg fra andre næringer.

3.2.3 Lignende forskning

Selv om det eksisterer lite forskning rundt tannlegers motivasjon og lønnsordning, er det derimot sett på tilnærmet samme tematikk i en masteroppgave, men i mindre skala og en annen bransje. Vi har her lest masteroppgavene fra Hjørnevåg og Steine fra 2014 som så på betydningen av resultatlønn og egenskaper for lederes motivasjon. De fant at indre motivasjon var viktigst for å fremme arbeidsinnsats, og oppnå resultater for arbeidsgiver (Hjørnevåg og Steine, 2014). Videre fant Lunde og Stokkvik (2019) i sin masteroppgave ingen statistiske sammenhenger mellom prestasjonsbasert lønn og motivasjon i frisørbransjen, men en forskjell der frisører i store kjeder er mer ytre motivert enn frisører ved frittstående salong (Lunde og Stokkvik, 2019).

4. METODE

I dette kapitlet vil vi redegjøre for de metodiske valgene vi har gjort i studiet, og bakgrunnen for hvorfor vi så disse valgene som best egnet. Videre vil vi vurdere studiens gyldighet og relevans før vi avslutningsvis drøfter det etiske perspektivet i studien. De metodiske valgene er gjort med bakgrunn i forskningsfilosofi og tilnærming. Oppsummert har studien en deduktiv tilnærming hvor formålet er forklarende. Vi benytter primærdata gjennom kvantitativ metode. Dette gjøres ved bruk av en tverrsnittstudie som benytter spørreundersøkelse som metode for datainnhenting. Data analyseres og presenteres, og sammenhenger avdekkes ved bruk hypotesetesting.

4.1 Forskningsfilosofi og -tilnærming

Forskningsfilosofi er et «overordnet begrep knyttet til et system av tro og antakelser om utvikling av kunnskap og arten av denne kunnskapen i forhold til forskning» (Saunders m.fl., 2019, s. 815). Det handler altså om å tenke på spørsmål, gjøre antakelser og utforske hvordan konsepter faktisk har sin sammenheng. Vår forskningsfilosofi betegnes som positivisme og kjennetegnes ved at man arbeider med en observerbar sosial virkelighet, noe tannleger i tannhelsetjenesten er. Utfra disse observasjonene ønsker man å kunne produsere universelle generaliseringer (Saunders m.fl., 2019). Videre trekker forfatteren frem at en forutsetning for denne filosofien er at metoden i stor grad er strukturert slik at funnene lar seg gjenskape, noe vi vil komme tilbake til i forskningsdesignet. Hvorvidt sammenhenger mellom lønn og motivasjon fra tannlegeyrket kan produsere universelle generaliseringer, vil bli diskutert videre i kapittel 0.

Når et forskningsprosjekt skal utføres må en ta stilling til utformingen av prosjektet. Her skiller litteraturen på tre ulike tilnærminger – deduktiv, induktiv og abduktiv (Saunders m.fl., 2019). Valg av tilnærming baserer seg på mengden forhåndskunnskap på forskningstemaet, og hvor aktivt dette benyttes i studie. I vårt forskningsprosjekt ser vi på prinsipalens (klinikkeier) avlønning av agenten (tannlegen), og hvorvidt det er sammenheng mellom denne avlønningsordning og motivasjon for tannlegen. Prinsipal-agent-, belønnings- og motivasjonsteori er godt utredet og det finnes dermed mye forhåndskunnskap som er relevant for studiet. Basert på denne kunnskapen har vi utarbeidet hypoteser om

sammenhenger mellom variabler som vi gjennom vår studie ønsker å teste. Vi kommer med andre ord til å bevege oss fra teori til empiri og tilbake igjen, gjennom en deduktiv tilnærming (Saunders m.fl., 2019).

4.2 Forskningsdesign

Forskningsdesignet defineres av Saunders m.fl. (2019) som den generelle planen for hvordan en studie skal besvare og belyse problemstillingen (Saunders m.fl., 2019). Designet vil inneholde mål utledet fra problemstillingen, spesifisere hvilke kilder som skal benyttes, hvilke data som skal innhentes og hvordan dette gjøres i praksis. Videre skal aktuelle etiske problemstillinger diskuteres, og redegjøres for hvordan disse har vært løst.

4.2.1 Formål

Før man kan se på designet, er det viktig å klargjøre formålet med studien, som her er å se på hvordan ulike lønnsordninger henger sammen med ulik motivasjon. Videre vil vi også vurdere hvordan mekanismer som kjønn, alder og tidligere turnover eventuelt også sammenhenger med motivasjon. Formålet er altså å synliggjøre sammenhenger mellom variabler, som i litteraturen omtales som en forklarende (explanatory) studie. (Saunders m.fl., 2019).

4.2.2 Forskningsstrategi

Saunders m.fl. (2019) beskriver forskningsstrategien som planen og fremgangsmåten for hvordan man skal besvare problemstillingen (Saunders m.fl., 2019). I dette delkapittelet vil vi beskrive vår fremgangsmåte for forskningen, redegjøre for metode, forskningens tidshorisont, og hvordan vi samler inn data. Som en del av beskrivelsen ønsker vi fortløpende å forklare hvorfor vi har gjort disse valgene. I sum vil dette avsnittet fremkomme som en plan der vi kobler problemstillingen til vår konklusjon (Yin, 2018).

Strategien må vurderes i sammenheng med forskningsfilosofien og de påfølgende valg av metoder for å innhente data og analysere disse (Denzin & Lincoln, 2018). «Kvantitative

forskningsstrategier er generelt assosiert med positivisme» og vi anser kvantitativ metode som mest hensiktsmessige da vi ønsker muligheten for å kunne generalisere funnene våre (Saunders m.fl., 2019, s.176). Videre anser vi innsamling av kvantitativ data som beste metode for å teste årsakssammenhengene mellom lønnsordning og motivasjon gjennom statistisk behandling. Med kvantitative data mener vi data om tannleger som kan betegnes som numeriske, i motsetning til kvalitative data som ikke kan kvantifiseres (Saunders m.fl., 2019). Sistnevnte ville typisk vært gjennom intervjuer med tannleger.

Litteraturen skiller mellom to ulike typer data som benyttes til forskning, primær- og sekundærdata. Sistnevnte defineres som data som er samlet inn for andre formål enn den aktuelle forskningen (Saunders m.fl., 2019). I denne studien vil vi innhente primærdata som er samlet inn for å besvare denne studiens problemstilling.

De vanligste strategiene for datainnsamling innenfor samfunnsvitenskapelig forskning er eksperiment, casestudie, arkiv- eller dokumentundersøkelse og spørreundersøkelse (Yin, 2018). For vårt formål, hvor vi ønsker å samle inn data som kan kvantifiseres, fant vi spørreundersøkelse som den best egnede strategien. En survey, eller en spørreundersøkelse, defineres av Saunders m.fl. (2016) som “et generelt begrep som inkluderer alle metoder for datainnsamling der hver person blir bedt om å svare på det samme settet med spørsmål i en forhåndsbestemt rekkefølge” (Saunders m.fl., 2016, s. 503). Fordelen med en spørreundersøkelse er at vi får muligheten til å samle store mengder data fra mange respondenter, og generalisere funn som er representative. Dette er særlig en fordel i dette masterprosjektet der utvalget er spredt over hele landet, og der studien har en begrenset tidshorisont. På den andre siden er det flere generelle ulemper med en spørreundersøkelse, slik som problemer med sampling, lav responsrate og mangelfull operasjonalisering av konsepter. Disse utfordringene vil vi komme tilbake til senere i delkapittel **Error!**

Reference source not found.4.6 for så å drøfte det i delkapittel 6.3.

Gitt oppgavens begrensede tidshorisont, har vi valgt en tverrsnitts (cross-sectional) innsamling av primærdata. Dette betegnes ofte som et «snapshot» av et fenomen til et gitt tidspunkt, noe som også kan betegnes som en tverrsnittstudie (Saunders m.fl., 2019). Tannlegene vil med andre ord kun besvare spørreundersøkelsen én gang.

Utvalg

Populasjonen for spørreundersøkelsen er alle yrkesaktive tannleger i Norge. Utvalget vårt, eller enhetene vi undersøker, vil bestå av frivillige deltakere fra Facebook-gruppen «Oss tannleger imellom». Drøfting av studiets utvalg vil bli gjort i delkapittel 4.3.4 der vi redegjør for hvordan spørreundersøkelsen distribueres.

Jacobsen (2021) skiller mellom sannsynlighetsutvalg og ikke-sannsynlighetsutvalg (Jacobsen, 2021). Førstnevnte innebærer at man trekker et tilfeldig antall tannleger som man vil ha i utvalget fra alle yrkesaktive tannleger i Norge. Dette for å unngå eventuell systematisk skjevhet og redusere avvik mellom populasjon og utvalg. I denne studien velger vi et ikke-sannsynlighetsutvalg, noe som innebærer at alle tannleger som ønsker kan delta. Ulempen ved dette er at man ikke kan beregne avvik mellom populasjon og utvalg. Bakgrunnen for dette metodiske valget er at vi ønsker å jobbe med et stort datasett, og at vi heller ønsker å beskrive og dokumentere eventuelle avvik vi finner mellom populasjon og utvalg under analyse av den deskriptive statistikken i delkapittel 5.2.1.

4.3 Utvalg og datainnhentning

Litteraturen skiller mellom to ulike typer data som benyttes til forskning, primær- og sekunder-data. Sistnevnte defineres som data som er samlet inn for andre formål enn den aktuelle forskningen (Saunders m.fl., 2019). I denne studien vil vi innhente primærdata, som er samlet inn for denne studiens formål, gjennom en spørreundersøkelse. I det påfølgende delkapittelet vil ta for oss hvordan dette gjøres i praksis.

4.3.1 Spørreundersøkelse

For å nå bredt ut til respondenter, så vi det som formålstjenlig med en internettbasert spørreundersøkelse. Dette innebærer at tannlegene selv besvarer spørsmål på internett via PC eller mobil, og at dataen blir tilgjengelig i et ferdig datasett. Jacobsen trekker frem mange fordeler ved denne distribusjonsmåten, slik som kostnadseffektivitet, arbeidsbesparende og liten fare for intervjuereffekt (Jacobsen, 2021). Videre trekker han frem fordelene med muligheten for full anonymitet, noe som var særlig viktig for oss gitt at studien avhenger av ærlige svar knyttet til tannlegenes privatøkonomi, noe som kan oppleves sensitivt (Jacobsen,

2021). På den andre siden medfører nettbasert undersøkelse flere utfordringer som svarprosent, representativitet og frafall (Jacobsen, 2021). Disse utfordringene vil bli vurdert i delkapittel 5.1 hvor vi vurderer frafall og 6.3 hvor vi drøfter studiens kvalitet.

Spørreundersøkelsen vårt ble utformet og distribuert gjennom plattformen Qualtrics. Nettsiden har en samarbeidsavtale med NHH, som sikret oss brukerlisens. Plattformen er brukervennlig og har gode muligheter for tilpasninger av undersøkelsen, samtidig som den gir tannlegene til full anonymitet. Videre tillater Qualtrics databehandling i egen programvare, eller muligheten til å eksportere data i Excel for behandling i databehandlingsprogrammet JASP.

4.3.2 Spørreundersøkelsens utforming

Saunders m.fl. trekker frem at designet av spørreundersøkelsen er viktig ettersom det både «påvirker responsraten, reliabilitet og validitet på dataen som samles» (Saunders m.fl., s. 505, 2019). Vi vil i dette delkapittelet ta for oss utforming av spørreundersøkelsen, og begrunnelse for valgene vi har tatt. Videre vil vi redegjøre for spørsmålsrekkefølgen og operasjonalisering av konseptet motivasjon. Avslutningsvis vil vi ha kort gjennomgang av spørsmål og svaralternativer.

Introduksjon til spørreundersøkelsen

Det første som møtte respondentene var en kort introduksjon til spørreundersøkelsen, kjent som et oversendelsesbrev (Jacobsen, 2021). Hensikten med denne introduksjonen er flerdelt. Det informerer tannlegene om hensikt med spørreundersøkelsen slik at man får et informert samtykke, forsikrer dem om full anonymitet og understreker frivillig deltakelse. Introduksjonen bidrar også til å sikre motivasjon for å gjennomføre hele undersøkelsen, og dermed hindre frafall. Dette gjorde vi ved å opplyse respondenter om at resultat og funn i studien vil bli delt i ettertid.

Oppbygning

Før vi redegjør for utformingen av spørsmål ønsker vi å kort ta for oss den overordnede gangen i undersøkelsen. I litteraturgjennomgangen avdekket vi store variasjoner mellom tannleger når det gjelder betingelser, ansettelsesforhold og sektor. Til tross for lik utdanning blant tannleger fremstår arbeidslivet deres som svært variert. Dette innebærer at vi ikke anså

det som hensiktsmessig at alle svarer på de samme spørsmålene. Vi ønsket å stille oppfølgingsspørsmål i enkelte tilfeller der respondentene ga særlig interessante svar vi ønsket å undersøke dypere. Eksempelvis fikk tannleger som oppga at de hadde variabel lønn og at de opplevde denne som urettferdig, et oppfølgingsspørsmål hvor de ble bedt om å utdype svaret. Videre ønsket vi også å sikre samtykke fra deltakere, og at det var yrkesaktive tannleger som besvarte spørreundersøkelsen. Respondenter som ikke møtte disse kriteriene, ble sendt til spørreundersøkelsens avslutning slik at de ikke fikk muligheten til å besvare flere spørsmål. For skjematisk fremstilling over dette, og oversikt over de ulike oppfølgingsspørsmålene, se vedlegg 8.2.

Variabler

Saunders m.fl. (2019) skiller mellom tre ulike datavariabler som kan innhentes via en spørreundersøkelse (Saunders m.fl., 2019). Fakta og demografiske variabler, holdninger/meninger og adferd/hendelser. Denne studien fokuserer på innhentning av de to førstnevnte, ettersom vi ikke fikk muligheten til å innhente behandlings/produktivitetsdata fra tannlegeklinikker. Fakta og demografiske variabler kan være data som kjønn, antall år i tannlegeyrket og hvilken sektor de jobber i. Innhentning av slik data har normalt sett lavere risiko for feilmåling, ettersom det ansees som stor sannsynlighet for at man får korrekte svar (Saunders m.fl., 2019). Datainnsamling på holdninger og meninger kan derimot variere mer, ettersom respondentene gjerne må gjøre seg opp en mening før man besvarer spørsmål. Det er derfor viktig at vi er bevisst på spørsmålsformuleringen. I spørreundersøkelsen har vi henholdsvis ti spørsmål som måler fakta og demografiske data og syv spørsmål som måler holdninger og adferd.

Utforming av spørsmål

Utformingen av spørsmål må gjøres på bakgrunn av hvilken informasjon man ønsker å innhente (Saunders m.fl., 2019). For å besvare oppgavens problemstilling, identifiserte vi at det er nødvendig med en måleindikatorer på tannlegens indre og ytre motivasjon i tillegg til informasjon som gjør det mulig å kategorisere tannlegene. Eksempler på det er blant annet kjønn, sektor og lønnsordning da dette kan være mekanismer eller moderatorer som påvirker sammenhengen mellom lønn og motivasjon. Videre er det viktig å ha et bevisst forhold til hvilke data man velger å *ikke* innhente. Vi velger bevisst bort å innhente data på størrelse på respondentenes klinikker eller geografisk plassering. Dette gjøres av hensyn til anonymisering for at ikke informasjonen skal kunne spores tilbake til enkeltpersoner. Dette

medfører at datasettets validitet kan svekkes ettersom det kan være forskjeller mellom tannleger i distriktet og i en storby når det gjelder valgmuligheter for sektor og lønn. En tannlege kan være svært ytre motivert, men dersom vedkommende ønsker å bosette seg i distriktet, kan offentlig sektor og fastlønn være eneste alternativ.

I tillegg til et bevisst forhold til hvilke variabler man ønsker å innhente, er det også nødvendig å ha tenkt igjennom hvordan man ønsker å måle variablene. Dette bringer oss videre til utformingen av både spørsmål og svar i undersøkelsen. Formuleringen av spørsmålene påvirker hvordan respondentene oppfatter og responderer i spørreundersøkelsen. For å sikre validitet har vi fokusert på enkelhet i spørsmålene, slik at respondentene i størst mulig grad oppfatter spørsmålene og begreper etter vår hensikt. Videre har vi vært bevisste på å unngå både for lange og ledende spørsmål.

Spørsmål i et spørreskjema kan enten være åpne eller lukket (Saunders m.fl., 2019). Sistnevnte kjennetegnes ved at respondentene tvinges til å kategorisere sine svar inn i forhåndsdefinerte alternativer. De fleste spørsmål i undersøkelsen innebar relativt forutsigbare svar, og av 16 spørsmål 14 spørsmål lukkede. Det medfører at det raskere å besvare for respondenten, lettere å analysere store datasett, men samtidig fordrer det også at forskeren har dyp innsikt i temaet som undersøkes (Saunders m.fl., 2019). Ettersom tannlegebransjen er kompleks, inneholder spørreundersøkelsen også to åpne spørsmål som innebærer at respondenten kan besvare i fritekst. De åpne spørsmålene benyttes i vår spørreundersøkelse for å utdype et spørsmål med interessante svar, og avslutningsvis som en mulighet for respondentene til å kommentere fritt temaet lønn og motivasjon.

Innenfor kategorien lukkede spørsmål finnes det igjen ulike spørsmålstyper; kategori-, liste-, rangering-, vurdering-, kvantitative- og matrisespørsmål. De relevante for denne oppgaven er:

Kategorisvar hvor respondentene stilles ovenfor et klart valg slik som hvorvidt de jobber i privat eller offentlig sektor.

Listespørsmål der respondentene kan velge en eller flere alternativer listet opp.

Vurderingsspørsmål brukes ofte for å samle meningsdata, hvor respondenter kan ta stilling til hvorvidt de er enig/uenig i ulike utsagn. For å fange opp nyanser i meningene består

svaralternativene ofte av en Likert-skala. Ved hjelp av **matrisespørsmål**, hvor man kan samle svar på flere lignende spørsmål på samme tid.

Spørsmålsrekkefølgen

Rekkefølgen på spørsmålene er viktig av flere grunner. Krosnick & Presser (2010) anbefaler å begynne spørreundersøkelsen med spørsmål som oppleves som enkle å besvare for respondentene (Krosnick & Presser, 2010). Tyngre spørsmål som følsomme eller «farlige» bør man heller avslutte med for å sikre høy fullføringsgrad. Dette taler for å begynne spørreundersøkelsen med måling av det vi tidligere har betegnet som fakta og demografiske variabler. Videre må man ha et bevisst forhold til rekkefølgen på spørsmål ettersom svaret på et spørsmål kan påvirkes av det foregående spørsmålet. Dette betegner Schuman & Presser (1996) som spørsmålskontekst-effekten (Schuman & Presser, 1996). For å sikre et komplett datasett ble alle spørsmål, med noen få unntak, gjort obligatoriske slik at vi sikret besvarelse på viktige spørsmål. Spørsmål som er valgfrie innebærer svaralternativer i fritekst, noe som vil bli presisert senere i oppgaven.

Operasjonalisering

Får å kunne vurdere tannlegers indre og ytre motivasjon må begrepene operasjonaliseres slik at de kan måles. Saunders m.fl. beskriver denne prosessen som «en oversettelse av konsepter til håndgripelige indikatorer» (Saunders m.fl., 2019, s. 810). Indikatorene bør bestå av kortversjoner av etablerte og utprøvde mål, men likevel ha tilfredsstillende reliabilitet og validitet (Dysvik & Kuvaas, 2020). Dette kan enten utformes på egenhånd, eller ved å benytte eksisterende indikatorer fra tidligere forskning. Vi valgte derfor på bakgrunn av anbefalinger fra til Dysvik og Kuvaas å benytte indikatorer som tidligere er testet og dermed har gode måleteoretiske egenskaper.

Indre motivasjon ble målt ved fem påstander hentet fra Dysvik og Kuvaas (2020):

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

Indre motivasjon vil i oppgaven tidvis bli omtalt som «IM» i datasettet.

Ytre motivasjon ble målt ved hjelp av fire påstander (nummer 1-3 og 5) hentet etter anbefaling i en samtale med samme forfatter av påstandene fra indre motivasjon, Bård Kuvaas (B. Kuvaas, personlig kommunikasjon, 11. mars 2022):

1. Dersom jeg skal legge inn en ekstrainsats skal jeg ha betalt for det
2. For meg er det viktig å ha en «gulrot» å strekke meg etter for å gjøre en god jobb
3. Økonomiske ekstragoder som bonus og provisjon er viktig for hvordan jeg utfører jobben min
4. Ros og anerkjennelse motiverer meg til å gjøre en bedre jobb
5. Dersom jeg hadde blitt tilbudt bedre økonomiske betingelser hadde jeg gjort en bedre jobb

Fra litteraturgjennomgangen var vi på forhånd klar over at mange tannleger har fastlønn, og dermed ingen mulighet til å oppnå økonomiske ytelser for ekstra innsats. For å gjøre indikatorene for ytre motivasjon mer relevante for denne kategorien tannleger, og inkludere måling av ytre motivasjon som dreier seg om økonomiske insentiver la vi til en påstand. Denne påstanden måler ros og anerkjennelse, og ble plassert som påstand #4 for å variere påstandene sin art. Ytre motivasjon vil i oppgaven tidvis bli omtalt som «YM» i datasettet.

Videre vil vi ta kategorisere de ulike spørsmålene i undersøkelsen.

Spørsmål 1, 2,3, 4 og 6 – Diverse informasjonsvariabler

De første spørsmålene som møter respondentene etter introduksjon og deres informerte samtykke tilhører kategorien fakta og demografiske målinger. Her søker vi å kartlegge variabler som kjønn, antall år som yrkesaktiv og hvorvidt de jobber i privat eller offentlig sektor. Videre ønsket vi også dypere innsikt i hvordan tannleger i privat sektor var organisert eller tilknyttet tannklinikken de arbeidet ved. Hensikten med disse spørsmålene er å kunne sammenligne målte meninger, holdninger og motivasjon, basert på disse fakta og demografiske variablene. Videre bidrar disse demografiske målingene til å kunne avdekke andre aspekter som gir ulik motivasjon.

Spørsmål 5 – Har du vurdert å bytte jobb det siste året for å få bedre lønnsbetingelser?

Spørsmålet blir stilt som et oppfølgingsspørsmål til tannleger som i spørsmål 4 svarte at de jobbet i offentlig sektor. I bransjegjennomgangen vår ble det tidlig klart at det er store lønnsforskjeller mellom sektorene. Vi anså det derfor som interessant å kartlegge hvorvidt offentlige tannleger vurderer å bytte jobb for å bedre lønnsbetingelser, da dette sier noe om hva som motiverer. Sett i ettertid har spørsmålet noen svakheter. Respondenter vil kunne tolke både ordet «vurdert» og «bedre lønnsbetingelser» ulikt. Enkelte kan velge å svare nei på spørsmålet fordi de ikke har aktivt søkt, selv om de kan ha ønsket seg bedre lønn. Videre kan bedre lønnsbetingelser også innebære at de har ønsket marginalt bedre lønn, men ikke nødvendigvis at lønn er særlig viktig. Dette bidrar til å redusere spørsmålets validitet. Til tross for spørsmålets svakheter syntes vi at spørsmålet kan gi interessante indikatorer for offentlig tannlegers motivasjon, eller manglende motivasjon som følge av lavere lønn enn kollegaer i privat sektor.

Spørsmål 7, 8, 9, 10 og 11 – Kartlegging av lønnsordning

Spørsmål 7 har til hensikt å kartlegge hvorvidt respondenten har lønn som er variabel, fast eller en kombinasjon av de to. Dette spørsmålet er viktig for å kunne sammenligne tannlegene basert på lønnsordning. Respondenter som jobber deltid i både offentlig og privat blir bedt om å besvare lønnsordning i privat sektor, ettersom vi forutsetter at offentlig sektor har fastlønn. Dette er en målesvakhet, ettersom de kan jobbe en liten andel i privat sektor med variabel lønn, men i datasettet kun fremstå som at de har variabel lønn. Dette validitetsproblemet tas det følgelig høyde for i databehandlingen i kapittel 5 ved at de ikke inkluderes i aktuelle hypotesetester.

For respondenter som i spørsmål 7 oppgir at de har en kombinasjon av fast og variabel lønn får de et oppfølgingsspørsmål, spørsmål 8, der de blir bedt om å anslå hvor stor andel av sin totale lønnsutbetaling som er varierende. Hensikten med spørsmålet er å gi ytterligere informasjon om trender knyttet til andel variabel lønn og motivasjon.

For respondenter som oppgir at de har ren variabel lønn eller en kombinasjon, ønsker vi å kartlegge lønnsdriveren i spørsmål 9. Dette er relevant ettersom PA-teorien tilsier at det er viktig at en agent selv har innvirkning på egen inntjening. I tillegg til å kartlegge deres lønnsdriver blir de også i spørsmål 10 spurt om hvorvidt de opplever den variable lønnen som rettferdig. Som drøftet i teorikapitlet kan en lønnsordning som oppleves som

urettferdig, virke mot sin hensikt ettersom opplevd urettferdighet kan fortrengte motivasjon (Kaufmann & Kaufmann, 2015).

Respondenter som besvarer at den variable lønnen ikke oppleves som rettferdig, blir igjen presentert for et oppfølgingsspørsmål, spørsmål 11, der vi ønsker å vite deres begrunnelse. Her ble det valgt et åpent spørsmål, ettersom årsakene kan være flere enn det vi på forhånd kunne oppgi som svaralternativer. For å hindre frafall var det frivillig å besvare spørsmålet for respondenter som ikke ønsket å oppgi begrunnelse.

Spørsmål 12 – Hva motiverte deg mest til å bli tannlege av alternativene nedenfor?

Karrierevalg kan være motivert av mange årsaker, og vi anser det som interessant å måle hva respondentene selv anså som deres hovedmotivasjon for å bli tannlege. I dette lukkede spørsmålet ble respondentene presentert fem ulike svaralternativer.

To av alternativene er knyttet til lønn og jobbmuligheter, og kan plasseres i kategorien ytre motivasjon. To alternativer er knyttet til pro-sosial motivasjon, ved å hjelpe pasienter, og en generell interesse for tannlege-faget. Disse alternativene kan knyttes opp mot indre motivasjon. Det siste svaralternativet bestod av en sekkepost for respondenter som ikke anså noen av alternativene som relevante. Sett i ettertid og i lys av spørsmålskonteksteffekten, kunne dette spørsmålet med fordel vært presentert for respondentene på et tidligere tidspunkt i undersøkelsen før spørsmål 6-10 som omhandler lønn. Vi kan dermed ikke utelukke at respondenter kan ha latt seg påvirke av tidligere lønsspørsmål når spørsmål 12 ble besvar. Videre kan det være vanskelig for erfarne tannleger å tenke tilbake til bakgrunnen for karrierevalget gjort for mange år siden. Samlet sett medfører dette en noe svekket validitet og reliabilitet.

Spørsmål 13 – Har du i løpet av de siste 5 årene byttet jobb for å få bedre lønnsbetingelser?

Dette spørsmålet er beslektet med spørsmål 4 ved at det også er rettoperspektivt og har til hensikt å måle tannlegers motivasjon for bedre lønn. Dette ble ansett som ønskelig informasjon ettersom det kan indikere tannlegers motivasjon eller driver for å bytte tannklinikk. I likhet med spørsmål 4 har også dette spørsmålet noen åpenbare svakheter. En svakhet med spørsmål 11 er at tidsaspektet på fem år kan være noe langt, noe Jacobsen (2021) advarer mot ettersom respondenter «ikke husker særlig langt tilbake i tid» (Jacobsen,

2021, s. 271). En annen svakhet er at respondenter som har byttet jobb av geografiske, kollegiale eller forfremmelses grunner også kan ha mottatt bedre lønnsbetingelser. Dette bidrar i sum til å senke spørsmålets validitet.

Spørsmål 14 og 15 – Påstander som har til hensikt å måle henholdsvis indre motivasjon og ytre motivasjon

Som vi tidligere har redegjort for var det nødvendig å operasjonalisere både indre og ytre motivasjon for å gjøre det målbart i vår spørreundersøkelse. De fem påstandene for henholdsvis indre og ytre motivasjon ble i spørreundersøkelsen målt ved hjelp av det som er kjent som en Likert-skala. Skalaen består som oftest av mellom «fire til syv ulike kategorier for hvor enig eller uenig man er» i påstanden (Saunders m.fl., 2019, s. 524). Ettersom vi ønsket muligheten til å fange opp nyanser, valgte vi følgende syv svaralternativer for Likert-skalaen som måler spørsmål 14 og 15:

Helt uenig	Uenig	Litt uenig	Hverken/eller	Litt enig	Enig	Helt enig
------------	-------	------------	---------------	-----------	------	-----------

Figur 5 - Svaralternativer spørsmål 14 og 15.

Skalaen er oversatt fra engelsk etter inspirasjon fra Saunders m.fl. (s.527, 2019). Vi ønsket å bruke en testet skala for å sikre validitet i besvarelsen. De fem påstandene for henholdsvis indre og ytre motivasjon ble presentert samlet ved hjelp av «spørsmålsbatterier», noe som er utbredte påstander som brukes for å måle et mer teoretisk begrep (Brace, 2013). Dette gjorde spørreundersøkelsen brukervennlig og effektiv for respondentene.

Spørsmål 16 – Har du avslutningsvis noen kommentarer til arbeidsmotivasjon som følge av din lønnsordning?

Avslutningsvis ønsket vi et åpent spørsmål, slik at respondentene selv skulle få muligheten til å «snakke fritt». Åpne spørsmål er tidkrevende når det kommer til databehandling i ettertid, men det ble allikevel prioritert ettersom vi anså det som nyttig. Nyttig ettersom det gir oss muligheten til å fange opp nyanser og meninger omkring temaet, eller andre relevante synspunkter som ikke har blitt målt direkte i spørreundersøkelsen.

Uten å gå inn på funn fra spørreundersøkelsen ser vi også at kommentarfeltet har bidratt til tilbakemeldinger på spørreundersøkelsen, misnøye ovenfor arbeidsgiver og andre områder

som med fordel kan kartlegges i fremtidige studier. I likhet med spørsmål 12, utdypning av urettferdighet av variabel lønn, var også spørsmål 16 valgfritt å besvare.

4.3.3 Gjennomføring av pilotstudie

En ulempe med en internettbasert spørreundersøkelse er at man ikke har muligheten til å korrigere spørsmål eller svaralternativer underveis. Det var dermed viktig for oss å kvalitetssikre spørreundersøkelsen før den ble distribuert. Det ble derfor gjennomført en pilotstudie. Hensikten med dette var å avdekke at respondenter verken har problemer med å forstå eller besvare spørreundersøkelsen, og at forskeren klarer å hente ønsket data (Saunders m.fl., 2019). Noen uker etter at spørreundersøkelsen var ferdigstilt ble en pilot dermed sendt ut til både medstudenter, kollegaer og to tannleger. De sistnevnte var særlig nyttig, noe Saunders m.fl. (2019) underbygger når de skriver at det er avgjørende med en pilottest på respondenter som er tilsvarende de som faktisk skal gjennomføre spørreundersøkelsen (Saunders, 2019, s. 540). Deres tilbakemelding bidro til å tilpasse og presisere enkelte spørsmål og lukkede svaralternativer slik at de ble mer forståelige for respondenten. Dette bidro til å kvalitetssikre at respondenter forstår og besvarer spørsmål slik som vi ønsker. Dette arbeidet mener vi bidrar til å styrke spørreundersøkelsens reliabilitet og validitet.

4.3.4 Distribusjon av spørreundersøkelsen

Etter at pilotstudien var gjennomført med nødvendige korreksjoner ønsket vi å distribuere den så raskt som mulig. Under litteraturgjennomgangen ble vi informert om at veldig mange tannleger i dag er medlemmer av Facebook gruppen “Oss Tannleger imellom”. Dette er en lukket gruppe for yrkesaktive tannleger som man kun får adgang til ved invitasjon fra en annen kollega. Gruppen bestod per 25. april av mellom 4100 og 4200 antall medlemmer, noe som utgjør en betydelig andel av Norges yrkesaktive 4758 tannleger (Helle Nyhuus, personlig kommunikasjon, 25. april 2022). Valget falt dermed på å benytte denne gruppen i distribusjon av spørreundersøkelsen, i håp om at tannleger som benytter sosiale medier også har ledig tid til å besvare undersøkelsen. Tidspunktet for publiseringen ble satt til en søndagsettermiddag kl. 1830 utfra vår antagelse om at dette var et tidspunkt mange hadde ledig tid. For å ytterligere øke spørreundersøkelsens synlighet ble informasjon om studiet, samt en generisk og ikke-sporbar hyperlenke publisert av gruppe-administratoren.

For å redusere eventuelle feilkilder, som ved at enkelte tar spørreundersøkelsen flere ganger, ble ikke spørreundersøkelsen distribuert fritt i andre forumer som eksempelvis gjennom Den Norske Tannlegeforening eller via direktemeldinger til tannklinikker.

4.3.5 Målenivå

Informasjon om enhetene (respondentene) kommer i form av svar på de ulike spørsmålene og påstandene i spørreundersøkelsen. Dette utgjør ulike former for *variabler*. Helt grunnleggende har disse variablene minst to ulike verdier (Øhrn, 2002). Når disse variablene skal analyseres må man på forhånd finne målenivået til hver variabel, ettersom dette blir førende for hvilke analyse og testmetoder som kan benyttes. Det finnes fire ulike målenivå: *Nominal-, ordinal-, intervall- og forholdstallsnivå* (Øhrn, 2002). Siden vi ikke har variabler på forholdstallsnivå i vår undersøkelse, vil vi ikke redegjøre for dette.

Nominalnivå ansees som det "laveste" nivået og uttrykker minst informasjon. Man har dette nivået når verdiene på en variabel er gjensidig utelukkende kategorier (Øhrn, 2002). Eksempelvis er spørsmål om geografisk bakgrunn hvor alternativene er ulike byer, en variabel på nominalnivå. Verdiene kan ikke rangeres i størrelse eller verdi og de utelukker hverandre. Ordinalnivå beskriver variabelverdier som i likhet med nominalnivå er gjensidig utelukkende, men på dette nivået kan man også *rangere* verdiene (Øhrn, 2002). Ett eksempel er spørsmål om respondentenes personlige økonomi hvor alternativene er «dårlig», «akseptabel» og «god». Intervallnivå skiller seg fra ordinalnivå ved at man ikke bare kan skille variabelverdiene fra hverandre og rangere verdiene, men også si noe om *avstanden* mellom verdiene (Øhrn, 2002). Tidsregning og årstall er eksempler på verdier på intervallnivå.

Spørsmål 1-13 og 16 utgjør variabler med verdier på nominal- og ordinalnivå og blir behandlet som sådan. Som nevnt benytter vi en Likert-skala i de operasjonaliserte påstandene for variablene *indre og ytre motivasjon*. I utgangspunktet er en Likert-skala å betrakte som variabler med verdier på ordinalnivå. Samtidig argumenteres det fra flere teoretikere for at verdier fra Likert-skala kan analyseres og behandles som intervalldata (Blumberg m.fl., referert i Saunders m.fl., 2016). Denne forutsetningen tas også i vår

oppgave, da vi anser det som naturlig at også respondentene opplever at det er like intervaller mellom hvert svaralternativ. Følgelig vil vi behandle data fra spørsmål 14 og 15 aritmetisk, med de statistiske metoder dette medfører.

4.4 Dataanalyse

I dette delkapittelet vil vi ta for oss hvordan vi gjennomfører analysen av datasettet. Etter å ta kort for oss noen statistiske begreper vil vi redegjøre for første del av analysen, deskriptiv presentasjon av data. Videre tar vi for oss fremgangsmåte for hypotesetesting og faktoranalyse.

4.4.1 Sentrale statistiske begreper

Sentraltendens

Sentraltendens er et uttrykk for den sentrale verdien i en fordeling, og kan måles ved ulike sentralmaal som median, modus og gjennomsnitt (Johannessen m.fl., 2016). Gjennomsnitt finnes ved å summere alle verdier i en fordeling og deretter dividere summen på antall observasjoner. Modus er den verdien i et datasett som er observert flest ganger og median er den midterste verdien i et sett som er skalert med hensyn på størrelse. Hvilken måleform for sentraltendens som benyttes avhenger av målenivå og hvordan den samlede fordelingen er. Gjennomsnitt er vanligvis brukt på intervall- og forholdstallsnivå (kontinuerlige variabler), median er sentraltendensmaal på ordinalnivå og høyere, mens modus kan brukes på alle de fire målenivåene (Øhrn, 2002).

Standardavvik

Standardavviket er et mål på hvor mye observasjonene avviker fra sentraltendensen (Johannessen m.fl., 2016). Standardavviket uttrykker med andre ord spredningen, og variasjonen i denne spredningen, fra gjennomsnittet. Målet er interessant da det forteller oss hvor sentrert eller spredt observerte variabler er plassert.

Korrelasjon

Korrelasjon er et mål på hvordan variabler samvarierer og en grunnleggende forutsetning i utarbeidelsen av modeller for å måle de latente variablene *Indre* og *Ytre motivasjon*

(Johannessen m.fl., 2016). Korrelasjonen uttrykkes ved en verdi mellom 0 og ± 1 , hvor ± 1 er fullstendig korrelasjon og 0 er ingen korrelasjon. En fullstendig korrelasjon kan enten være fullstendig negativ (-) eller positiv (+). Ettersom vi antar like intervaller mellom verdiene i vår Likert-skala, benyttes *Pearsons r* som korrelasjonsmål (Johannessen m.fl., 2016). I vurderingen av korrelasjonsstyrken benytter vi tommelfingerregel definert av Cohen og Holliday (1982):

- 0-0,19 = Meget svak
- 0,2 – 0,39 = Svak
- 0,4 – 0,69 = Moderat
- 0,7 – 0,89 = Høy
- 0,9 – 1 = Meget høy

Samtidig må vurderingen av korrelasjonsstyrken gjøres i lys av hva som undersøkes, samt hvor sterk korrelasjon vi forventer (Cohen & Holliday, 1982).

4.4.2 Deskriptiv analyse

Innledningsvis i analysen ønsker vi å presentere og drøfte resultatet fra spørreundersøkelsen i form av en univariat analyse. Denne analyseformen innebærer å analysere respons på enkelvariabler, samt å se på spredning og sentraltendens (Saunders m.fl., 2016). Dette vil bli gjort i form av tabeller, diagrammer og drøfting av statistiske tendenser. Informasjon om respondentene vil bli presentert i kapittel 5.2.1, mens data knyttet til holdningsvariablene vil bli presentert i kapittel 5.2.2. Vi vil også benytte bivariat analyse i form av krysstabeller, da det er hensiktsmessig å se enkelte variabler i sammenheng (Johannessen m.fl., 2016).

4.4.3 Hypotesetesting

Som et ledd i besvarelsen av problemstillingen vil vi statistisk teste flere hypoteser relatert til forholdet mellom lønnsform og motivasjon. Johannessen m.fl. (2016) definerer en *hypotese* som «noe som er antatt og foreløpig, og som etter alt å dømme ikke er en urimelig forklaring på et fenomen» (Johannessen m.fl., 2016, s. 420). Hensikten med undersøkelsen er å identifisere eventuelle forskjeller mellom ulike grupper, basert på lønn og insentivordning. Dette gjør vi ved hypotesetesting der vi undersøker et populasjonsutvalg med den hensikt å generalisere til hele populasjonen (Johannessen m.fl., 2016).

I hypotesetesting er det alltid nullhypotesen som testes, aldri alternativhypotesen. Resultatet fra testingen er enten at nullhypotesen forkastes eller beholdes. Hypotesetestingen dreier seg om å beregne hvor stor sannsynlighet det er for at man får det observerte resultatet hvis nullhypotesen er sann (Johannessen m.fl., 2016). Denne sannsynligheten uttrykkes ved p-verdien og er identisk med sannsynligheten for å forkaste en riktig nullhypotese.

Hypotesetesting skjer vanligvis ved følgende steg (Øhrn, 2002):

1. Formuler nullhypotese H_0 og alternativ hypotese H_1
2. Velg signifikansnivå. Signifikansnivå angir hvor stor sannsynlighet man aksepterer for å trekke feil slutning når H_0 er korrekt (Johannessen m.fl., (2016).
3. Bestem forkastningsområdet til nullhypotesen. Under samtlige hypotesetester i denne studien vil en forkastelse av nullhypotesen avhenge av signifikansnivå på ulikhetene i testene. Derfor vil p-verdien som gjenspeiler signifikansnivået definere om nullhypotesen forkastes eller beholdes. P-verdien baseres på en **testobservator** som avhenger av hvilken test som benyttes.
4. Konkluder med bakgrunn i testobservator og resultat fra hypotesetest om nullhypotesen beholdes eller forkastes.

Hvilke typer hypotesetester som benyttes bestemmes av hva vi skal måle, hvilket målenivå man måler på, samt utvalg og utvalgsstørrelse. Det er selve testobservatoren og hvor kritisk verdi hentes fra som varierer mellom de ulike testene, da testene følger samme metodologi. Vi vil presentere de testene vi vil benytte i vår hypotesetesting.

Uavhengig T-test (two-sample)

Denne testen undersøker om gjennomsnittet i to ulike fordelinger/utvalg er så forskjellige at de sannsynligvis også er forskjellig i populasjonen (Jacobsen, 2021). Dette gjøres ved at testen undersøker om gjennomsnittsverdien er signifikant ulikt gjennomsnittsverdien til nullhypotesen. T-test kommer i form av ensidig og tosidig form. Førstnevnte benyttes i tilfeller hvor man på forhånd har en mening om hvorvidt en verdi ligger over eller under en bestemt verdi, mens tosidig benyttes når man ikke har noen klar formening om dette på forhånd. Testen forutsetter normalfordelt data (Johannessen m.fl., 2016). Etersom vår oppgave har en deduktiv tilnærming og hypotesene følgelig bygger på en antakelse om forventet utfall, vil vi benytte oss av en ensidig form.

ANOVA (one-way)

Hvor T-test undersøker gjennomsnittulikheter mellom to grupper, benyttes ANOVA når en skal analysere variasjoner mellom to eller flere grupper (Taylor, 2001). Ett eksempel er hvor man skal teste ulikheter i indre motivasjon mellom grupper på tre ulike lønnsordninger.

Testen måler overordnet variabelvariasjon, finner deretter variasjonen mellom gruppene gjennomsnitt før den benytter disse variasjonene til å kalkulere enkelttest-statistikk.

Avslutningsvis benyttes denne statistikken til å utføre en hypotesetest på vanlig måte (Taylor, 2001). Det foreligger tre forutsetninger som må være oppfylt for å benytte one-way ANOVA: Normalfordelt populasjon, uavhengighet mellom gruppene og lik varians blant gruppene.

T-test og one-way ANOVA er begge det som kalles *parametriske tester*. Denne hypotesetestformen fordrer som nevnt normalfordeling. Videre er de også ment for test av avhengige variabler på intervall- eller forholdstallsnivå (Taylor, 2001).

Ikke-parametriske tester

Dersom de overnevnte antakelsene ikke blir overholdt eller målenivået er på ordinalnivå eller høyere, så benyttes *ikke-parametriske* tester (Taylor, 2001). Denne test-formen fordrer ikke en bestemt fordeling av data, og kan også utføres på variabelverdier på lavere målenivå. Årsaken til at ikke-parametriske tester, som kan anvendes oftere enn parametriske tester, ikke er primærformen for hypotesetesting, skyldes at de har svakere forklaringskraft enn parametriske tester (Taylor, 2001).

Wilcoxon rank sum test

Wilcoxon rank sum test er et ikke-parametrisk alternativ til two-sample T-test (Taylor, 2001). Testen benyttes for å sammenligne ulikhet mellom to uavhengige grupper når den avhengige variabelen er på ordinalnivå eller høyere og ikke normalfordelt. Testmetoden forutsetter tilfeldig utvalg og at utvalgene er uavhengige (Taylor, 2001). Der T-tester identifiserer spesifikke forskjeller mellom snittene i populasjonen, ser Wilcoxon rank sum test på hvorvidt populasjonen er den samme eller ikke (Langdridge, 2006). Wilcoxon rank sum test omtales også som Mann-Whitney U test i statistikkprogrammet *JASP*.

Kruskal-Wallis-Test

Kruskal-Wallis er den ikke-parametriske ekvivalenten til enveis ANOVA (Langdridge, 2006). Testen kan ses på som en forlengelse av Wilcoxon rank sum test, på samme måte som ANOVA er en forlengelse av T-test, da denne testmetoden kan benyttes for å sammenligne mer enn to grupper. En signifikant test viser at en gruppe er statistisk dominant en annen, men viser ikke hvilken gruppe som er mer eller mindre dominant. Derfor er det i etterkant av testen nødvendig å utføre en analyse der man identifiserer hvilken gruppe som er ulik, og i hvilken retning (Langdridge, 2006). Kruskal-Wallis-Test krever de samme forutsetningene som Wilcoxon rank sum test.

4.4.4 Faktoranalyse

Som en forberedende del til hypotesetesting vil vi gjennomføre en faktoranalyse av de operasjonaliserte faktorene *indre (IM)* og *ytre motivasjon (YM)*. En faktoranalyse er en teknikk for å studere gjensidige relasjoner mellom et sett variabler som ikke anses som avhengige (Clausen, 2009). Videre benyttes faktoranalyse til å måle og identifisere underliggende eller latente variabler som ikke lar seg måle direkte. Med andre ord vil man gjennom en faktoranalyse finne ut hvilke underliggende variabler som utgjør komponenter til en egenskap. Gjennom analysen identifiserer man hvilke variabler, samt kombinasjoner av variabler, som i størst grad representerer det latente fenomenet, som i vårt tilfelle er indre og ytre motivasjon. Analysen er hensiktsmessig når man blant annet har et stort antall variabler og man søker å identifisere de mest relevante av disse. Sluttproduktet er to valide modeller for indre og ytre motivasjon.

De eksisterer to ulike former for faktoranalyse – eksplorerende og bekreftende faktoranalyse. Hvorav førstnevnte benyttes når man gjennom faktoralysen ønsker å utlede en passende faktormodell, benyttes bekreftende faktoranalyse når man på forhånd har en faktormodell man ønsker å teste (Clausen, 2009).

Ettersom vi på forhånd har operasjonalisert indre og ytre motivasjon og ønsker å teste hvorvidt faktormodellen er godt tilpasset data fra påstandene, benytter vi en *bekreftende faktoranalyse*. Som nevnt er dette en deduktiv metode, ettersom man ønsker å teste en faktormodell man utarbeidet før man innhentet dataen (Clausen, 2009). Man ønsker altså å

teste hvor godt modellen passer overens med dataen man har samlet, og analysen kan dermed ses på som en metode for testing av teorier og hypoteser. Variablene kan skilles mellom *latente* og *manifeste variabler*, hvor førstnevnte er en ikke-målbare variabler (ytre og indre motivasjon), og manifeste variabler er de målbare, operasjonaliserte variablene vi har målt i form av påstander. Analysen kulminerer i en test av hvorvidt modell og data samsvarer. Ettersom vi i denne oppgaven på forhånd av datainnsamlingen operasjonaliserte motivasjon i form av flere målbare variabler, vil vi benytte oss av en bekreftende faktoranalyse. Vi vil i vurderingen av faktoranalysen og modelltilpasningen benytte oss av følgende mål:

Chi-kvadrat-test: Ønsket tilstand er en test som ikke er statistisk signifikant, noe som tilsier en ønsket p-verdi på over 0,5 (Clausen, 2009). Testen er utvalgssensitiv og anbefalt utvalgsstørrelse ligger på 100-200 respondenter.

Normed fit index (NFI): Indeks-scoren varierer mellom 0,0 og 1,0. Indeksen bør være større enn 0,9, men kan aksepteres ned mot 0,8 (Bentler & Bonnett, 1980).

Comparative fit index (CFI): Samme variasjonsmål og anbefalinger som NFI.

Root mean square error of approximation (RMSEA): Her antyder verdier under 0,05 at modellen gir god tilpasning til data (Clausen, 2009). Verdier opp mot 0,08 tolkes også som relativt godt tilpasset modell, mens verdier over 0,10 ikke aksepteres.

Hvis modellen får støtte av flere av de nevnte målene har vi et godt grunnlag for å konkludere med godt samsvar mellom data og modell (Clausen, 2009). Hvis ikke modellen ikke tilfredsstillende en eller flere av målene kan den re-spesifiseres i form av å fjerne eller legge til manifeste variabler, i den hensikt å styrke skalaen.

Før man kan utføre en faktoranalyse må dataens egnethet evalueres. Det finnes to statistiske tester som anvendes for å avgjøre om det er hensiktsmessig å utføre en faktoranalyse: Kaiser-Meier-Olkin (KMO) som måler de manifeste variablenes fellestrekk i varians, og Bartlett's test of sphericity som undersøker korrelasjonen mellom variablene (Clausen, 2009). KMO bør ha en score over 0,6 og Bartlett's test bør være signifikant ($p < 0,05$) for at vi kan fastslå at dataen er egnet for faktoranalyse (Shrestha, 2021).

4.5 Studiens hypoteser

Med bakgrunn i teori og tidligere forskning ønsker vi å teste ni hypoteser som kan bidra til å besvare problemstillingen. Som nevnt vil hypotesene bestå av en nullhypotese og en alternativ hypotese.

H1: Tannleger med variabel lønn er mer ytre motivert enn tannleger med fastlønn.

Med grunnlag i teori og empirisk forskning som peker på sammenheng mellom variabel lønn og ytre motivasjon, så ønsker vi å teste for denne sammenhengen blant tannlegene. For å redusere eksogene faktorer vil H1 kun gjennomføres på tannleger i privat sektor. Eksempler på eksogene faktorer kan her være andre pasientgrupper og rettigheter i offentlig sektor. Nullhypotesen blir følgende:

H₀: Det er ikke forskjell i ytre motivasjon for tannleger med ulik lønnsordning.

H2: Tannleger med fastlønn er mer indre motivert enn tannleger med variabel lønn.

Hypotesen har sitt utspring fra teori presentert i 2.3.3, hvor Deci m.fl. (1999) studerte hvordan ytre belønning medførte reduksjon i indre motivasjon for å utføre arbeidet. Følgelig antar vi at tannleger med fastlønn har høyere indre motivasjon, sammenlignet med tannleger med variabel lønn. I likhet med H1 reduseres eventuelle eksogene faktorer ved å sammenligne ulike lønnsordninger innenfor privat sektor.

H₀: Det er ikke forskjell i indre motivasjon for tannleger med ulik lønnsordning.

H3: Jo høyere andel variabel lønn, jo mer ytre motivert er tannlegene.

Denne hypotesen bygger videre på H1. Vi ønsker å undersøke om en eventuell positiv sammenheng mellom variabel lønn og ytre motivasjon gradvis øker ved økt andel variabel lønn. Eventuelle funn vil kunne styrke grunnlaget for sammenheng mellom prestasjonsbasert lønn og ytre motivasjon, samt gi antydninger på hvorvidt en kombinasjonslønn kan være en god lønnsordning i bransjen.

H₀: Det er ikke sammenheng mellom andel variabel lønn og grad av ytre motivasjon.

H4: Jo lavere andel variabel lønn, jo mer indre motivert er tannlegene.

Hypotesen anses i forlengelse av H3, og det er derfor ønskelig å måle hvorvidt insentivstyrken gir utslag i indre motivasjon. Dette begrunnes i tidligere nevnte *crowding out*-effekten. Eventuelle funn, vil kunne gi antydninger på hvorvidt en kombinasjonslønn kan være en god lønnsordning i bransjen.

H₀: Det er ikke sammenheng mellom andel variabel lønn og grad av indre motivasjon.

H5: Tannleger er enten sterkt indre eller ytre motivert i sitt arbeid.

Bakgrunn for hypotesen er Frey og Jegen (2001) sin teori om at motivasjonskreftene konkurrerer mot hverandre. Dette vil medføre at ytre motivasjon i mange tilfeller kan gå på bekostning av indre motivasjon.

H₀: Tannleger er både sterkt indre eller ytre motivert for sitt arbeid.

H6: Tannleger som opplever den variable lønnen som urettferdig, har lavere ytre motivasjon enn tannleger som opplever variabel lønn som rettferdig.

Hypotesen er interessant ettersom likeverdsteori fra 2.3.4 trekker frem hvordan motivasjon kan påvirkes av opplevd rettferdighet, eller mangel på denne. Vi ønsker derfor å teste dette, ettersom det kan understreke viktigheten av at variabel lønn må være rettferdig og gi ønskede insentiveffekter. Urettferdighet kan i ytterste konsekvens medføre at insentivene virker kontraproduktive.

H₀: Tannleger som opplever variabel lønn som urettferdig er like ytre motivert som de som anser den som rettferdig.

H7a: Tannleger som nylig har byttet jobb for å bedre lønnsbetingelser er mer ytre motivert enn tannleger som ikke har byttet jobb.

Vår hypotese bygger på antakelsen om at tannleger som bytter arbeidssted med motivasjon i bedring av lønnsforhold har i større grad en ytre motivasjon enn dem som blir. For å redusere eventuelle eksogene faktorer gjøres denne hypotesen kun med tannleger i privat sektor.

H₀: Tannleger som har byttet jobb de siste 5 årene er ikke mer ytre motivert enn de som ikke har byttet jobb.

H7b: Tannleger som nylig har byttet jobb for å bedre lønnsbetingelser er mindre indre motivert enn tannleger som ikke har byttet jobb.

Vi ønsker også å teste sammenheng mellom indre motivasjon og jobbskifte som følge av ønsket forbedring av lønnsbetingelse. Hvis nullhypotesen i 7a blir forkastet tilsier teori og forskning at også følgende nullhypotese skal forkastes:

H₀: Tannleger som byttet jobb de siste 5 årene er mindre indre motivert enn tannleger som ikke har byttet jobb.

H8: Nyutdannede tannleger er mindre ytre motivert enn de mer erfarne tannleger.

Denne hypotesen ønsker vi å teste på bakgrunn av en antagelse om at motivasjon kan endres over tid. Hypotesen er dermed interessant å utforske ettersom forskjeller i ytre motivasjon på bakgrunn av alder kan bidra til interessante funn for arbeidsgivere.

H₀: Det eksisterer ikke noen signifikant forskjell i ytre motivasjon på bakgrunn av arbeidserfaring.

Som vi påpekte i kapittel 4.4.3 så vil vi få et bedre testgrunnlag på hypotese 1,2,3,4 og 6 hvis vi sammenligner tannleger i samme sektor. Ettersom forskjellene i rettigheter, arbeidstid og kundegrupper er ulik mellom sektorene, velger vi derfor å isolere privat sektor når vi skal undersøke effekten av lønnsordning i disse hypotesene. Hypotese 7 og 8 undersøker motivasjon i lys av henholdsvis erfaring og historikk knyttet til jobb-bytte, og kan dermed testes med bakgrunn i data fra både privat og offentlig sektor.

4.6 Evaluering av datamateriale

Undersøkelsen og de data vi samler fra denne danner grunnlaget for drøfting og resultatutarbeidelse av hypoteser og problemstilling. Det er derfor essensielt at vi evaluerer undersøkelsen med tilhørende resultatet. To sentrale begreper i denne prosessen er *validitet* og *reliabilitet*. Validitet handler om undersøkelsens gyldighet og om vi måler det vi faktisk

ønsker å måle. Reliabilitet dreier seg om oppgavens pålitelighet og hvorvidt resultatet vil samsvare med resultat fra tilsvarende undersøkelser. For at vi skal kunne betegne resultatet av studien vår generaliserbart for alle tannleger og gyldig, må vi derfor forsikre oss om at spørreundersøkelsen, samt resultatet av den, har god reliabilitet og validitet (Gripsrud m.fl., 2016).

4.6.1 Reliabilitet

Som nevnt handler reliabilitet om konsistens og hvorvidt man vil oppnå det samme resultatet om man replikerer undersøkelsen. For at vi skal kunne anse en spørreundersøkelse «valid» så må den også være «reliabil» ettersom det ikke er tilstrekkelig å kun tilfredsstille validitet (Saunders m.fl., 2016). Man skiller mellom intern og ekstern reliabilitet. Intern reliabilitet handler om det nevnte konsistensaspektet og en undersøkelse med høy intern reliabilitet vil gi et tilnærmet det samme resultatet, uavhengig av hvilke respondenter som besvarer undersøkelsen. Ekstern reliabilitet handler om sannsynligheten for at de samme resultatene oppnås om en selv eller andre forskere gjør en tilsvarende undersøkelse på et senere tidspunkt (Saunders m.fl., 2016).

Det finnes flere trusler mot reliabilitet. De mest aktuelle for denne oppgaven er det som kalles *deltakerfeil* og *deltakerskjevhet*. Førstnevnte handler om feil som oppstår som følge av faktorer som påvirker respondentene sine svar (Saunders m.fl., 2016). Dette kan eksempelvis være tidspunkt for når undersøkelsen besvares. Gitt et scenario der vi sender ut en spørreundersøkelse som omhandler lønnsordning i kjølvannet av et lønnsoppgjør som oppleves som urettferdig der og da, vil dette følgelig gi et unaturlig negativt utslag på respondentenes holdninger. Her kan eksempelvis NRK dokumentaren «Tannlegen» kunne medføre deltakerfeil. Deltakerskjevhet handler om hvem som utgjør enhetene/respondentene i undersøkelsen, samt eventuelle feilkilder som oppstår med bakgrunn i hva respondentene opplever at forventes svart av dem (Saunders m.fl., 2016). Dette følger naturligvis hvordan undersøkelsen distribueres og utformes. Anonymitet er et viktig grep for å redusere risikoen for denne trusselen.

For å sikre reliabilitet i en undersøkelse finnes det flere metoder for testing. Tre sentrale tester er test-retest, intern konsistens og alternativ form (Mitchell, 1996). Test-re-test vil si at

respondentene fyller ut spørreskjemaet to eller flere ganger. På denne måten er det mulig å sammenligne svar og data mellom spørreskjemaene, og derav identifisere graden av reliabilitet (Mitchell, 1996). Etersom denne testen krever at respondentene svarer to ganger og et tidsintervall mellom undersøkelsene, vil ikke dette gjøres i vår studie. Test for intern konsistens innebærer å finne samvariasjon/korrelasjon mellom svar på spørsmål som er tett relatert og som måler et konsept. Målet på intern konsistens kalle *cronbach's alpha* (α) og varierer mellom 0 og 1. En tommelfingerregel er at $\alpha > 0,7$ indikerer at svarene samsvarer og at skalaen/modellen måler det samme (Saunders m.fl., 2016). Langdridge (2006) poengterer at terskelen på 0,7 ikke er å beregne som en «cut off»-verdi, men at den bør overstiges for å kunne *fastslå* reliabilitet (Langdridge, 2006). Testen vil utføres på holdningsvariablene *indre* og *ytre motivasjon* i form av korrelasjon mellom de operasjonaliserte, manifeste variablene.

Den siste testen, alternativ form, går ut på å inkludere spørsmål i undersøkelsen som har som formål å kontrollere konsistens blant svarene til respondenter (Saunders m.fl., 2016). Dette er ikke noe vi bevisst har gjort i oppgavens spørreundersøkelse, men flere av de operasjonaliserte variablene av indre og ytre motivasjon er etter vår oppfatning så like at de kan benyttes til dette formålet.

4.6.2 Validitet

I likhet med reliabilitet kan også validitet skilles mellom en intern og ekstern form. Intern validitet dreier seg om nøyaktigheten til måling og analyse av resultat og forhold (Saunders m.fl., 2016). Dette inkluderer også å kunne påvise at resultatet eller utfallet skyldes en uavhengig variabel som måles, eller med andre ord at «utfallet av B skyldes A». Ekstern validitet dreier seg om generaliserbarhet og om funnene fra en undersøkelse kan anvendes i andre situasjoner (Saunders m.fl., 2016). Gripsrud m.fl. (2016) skiller mellom fire ulike former for validitet: *innholdsvaliditet*, *begrepsvaliditet*, *overflatevaliditet* og *statistisk konklusjonsvaliditet*.

Innholdsvaliditet gjelder i hvilken grad anvendt målemetode, som i denne oppgaven er spørreskjema, dekker hele domenet til det teoretiske begrepet (Gripsrud m.fl., 2016). Det overordnede spørsmålet er om vi svarer på hele problemstillingen ved bruk av den metoden vi benytter. En kan evaluere innholdsvaliditet gjennom å intervju respondentene og derav få

direkte tilbakemeldinger om relevansen av de ulike spørsmålene. Man kan følgelig revidere metoden i lys av litteratur og man kan inkludere åpne spørsmål i undersøkelsen (Gripsrud m.fl., 2016).

I en spørreundersøkelse hvor man måler noen latente variabler gjennom operasjonaliserte spørsmål eller påstander, vil man oppnå god begrepsvaliditet hvis man klarer å bevise en sammenheng mellom de teoretiske begrepene, i vårt tilfelle *indre* og *ytre motivasjon*, og operasjonaliseringen av disse begrepene (Gripsrud m.fl., 2016).

Overflatevaliditet kan betraktes som et forenklet aspekt av innholdsvaliditet. Dette er en subjektiv måling og evaluering om man måler det man ønsker å måle (Gripsrud m.fl., 2016). Ved subjektiv måling menes det at man kommenterer, både forskere imellom og sammen med utvalgte respondenter, i hvilken utstrekning spørsmålene samsvarer med deres oppfattelse av de teoretiske begrepene man ønsker å måle.

Den siste validitetsformen, statistisk konklusjonsvaliditet, forteller om vi har tilstrekkelig statistisk grunnlag for å trekke de konklusjonene man eventuelt gjør (Gripsrud m.fl., 2016). Denne konklusjonen må baseres på en vurdering av konteksten, måleinstrumentene og databehandlingen.

4.7 Forskningsetikk

Forskningsetikk er en viktig del av forskningsdesignet og omhandler forskerens standarder for oppførsel til rettighetene for deltakere, eller andre, som blir berørt av studien (Saunders m.fl., 2019). Beskyttelse av deltakere i studien er et grunnleggende og viktig prinsipp for god forskningsetikk (Yin, 2018).

De nasjonale forskningsetiske komiteene (FEK) har utarbeidet en generelle forskningsetiske retningslinjer til bruk for forskning i Norge (De nasjonale forskningsetiske komiteene, 2014). Før vi iverksatte studien satt vi oss grundig inn i de ulike retningslinjene, og eventuelle etiske utfordringer som kunne oppstå under studien. Her kom vi frem til at sannhetsbestrebelse og kvalitet var to særlig viktige punkter vi må ta med oss i arbeidet, og

særlig analysearbeidet. Videre er det viktig med konfidensialitet i data, ettersom enkelte besvarelser potensielt kan spores tilbake til enkelte tannleger. Avslutningsvis drøftet vi kort habilitet, ettersom en av forfatterne er gift med en tannlege. Vi konkluderte med at denne tannlegen bør unngås som informant, da det kan bidra til at studien blir påvirket og ensidig.

All forskning som innebærer innsamling av personopplysninger i Norge reguleres av Norsk senter for forskningsdata (NSD-1, 2022). Det innebærer at all innsamling av personopplysninger i forbindelse med forskning er søknadspliktig til NSD. Under studiens etikkvurdering ble det vurdert hvorvidt datainnsamlingen var søknadspliktig til NSD. Utfra deres veileder på internett ble det klart at datainnhenting gjennom forhåndssamtaler og spørreundersøkelse tilfredsstillende til kravene til anonymitet, og at det ikke innhenter personopplysninger (NSD-2, 2022). Dette skyldes at Qualtrics som nevnt ikke lagrer IP-adresser, spørreundersøkelsen ikke samler inn data som gjør det mulig å identifisere respondenter i ettertid, og at vi ikke har tatt opp noen av forhåndssamtalene våre med tannleger. Dette fikk vi også bekreftet over telefon fra en rådgiver ved NSD (personlig kommunikasjon, 20. februar 2022).

5. ANALYSE

Før vi presenterer funn fra spørreundersøkelsen i en deskriptiv statistikk vil vi vurdere utvalget som har deltatt på spørreundersøkelsen. Den deskriptive statistikken presenteres følgelig ved hjelp av både univariate og bivariate analyser. Videre vil vi gjennomføre en faktoranalyse der modellen for indre og ytre motivasjon vurderes og tilpasses.

Avslutningsvis vil vi gjennomføre hypotesetestingen.

5.1 Utvalg og frafall

I Facebook-gruppen vi benyttet til distribusjon av spørreundersøkelsen er det som nevnt 4151 Facebook-medlemmer. Av disse forventer vi å ha flere pensjonister, ikke-yrkesaktive tannleger og facebook-aktive medlemmer, noe som medfører at det reelle antallet tannleger som er målgruppen må antas å være mindre enn de 4151 Facebook-medlemmene. Utfra tidligere presenterte SSB tall, har vi en teoretisk populasjon på 4758 registrerte årsverk tannleger (Statistisk sentralbyrå-1, 2021). Vi har derfor en underrepresentasjon av utvalg i Facebook-gruppen, og vi har ikke kontroll over hvorvidt vi har systematisk skjevhet i utvalget. Underrepresentasjonen forsterkes også ved at enkelte medlemmer i gruppen kan være ikke-yrkesaktive tannleger ved at de har gått av med pensjon, og dermed ikke er relevante for spørreundersøkelsen. Denne underrepresentasjonen bidrar til å svekke dataens validitet og reliabilitet.

Totalt var det 335 respondenter som klikket seg inn på spørreundersøkelsen. Av disse var det 4 respondenter som svarte at de var pensjonerte tannleger, samt 1 respondent som besvarte “jeg er ikke tannlege”. Det er dermed 5 respondenter som ble videreført til avslutningssiden uten muligheten til å besvare flere spørsmål. Videre var det totalt 21 respondenter som ikke gjennomførte alle spørsmålene i undersøkelsen, noe som gir et frafall i variabler. Omtrent 70% av ikke-fullførte respondenter fullførte ikke matrisespørsmålene knyttet til indre og ytre motivasjon. Dette kan skyldes lav motivasjon for å gjennomføre de mer vurderingskrevende spørsmålene, eller at spørsmålene ble ansett som tidkrevende. Respondentene som ikke fullførte alle spørsmål, har manuelt blitt fjernet fra undersøkelsens resultater for å sikre et korrekt sammenligningsgrunnlag.

Datasettet består dermed av 309 respondenter totalt. 4758 tannlegeårsverk er ikke ensbetydende med antall tannleger, men det er det beste estimatet vi har på antall tannleger i Norge. Dersom man legger dette tallet til grunn som teoretisk utvalg får vi en svarprosent på spørreundersøkelsen på:

$$\frac{309}{4758} * 100 = 6,49\%$$

En svarprosent på godt under 10% er å forvente for en nettbasert spørreundersøkelse som ikke distribueres intern i en organisasjon ifølge Saunders (Saunders m.fl., 2019). Gitt vår begrensede tid og bevisste valg om å ikke publisere i flere kanaler for å unngå kryss-besvarelser, sier vi oss fornøyd med antall respondenter. Det må derimot presiseres at en lav svarprosent kan bidra til å svekke undersøkelsens validitet og reliabilitet.

Statistisk testing av sammenhengen mellom motivasjon og lønnsordning vil bli gjort med bakgrunn i data fra tannleger innenfor privat sektor. Vi har identifisert at sammenligning av tannleger på tvers av begge sektorene vil kunne påvirkes av flere mediatorer. Data fra offentlig sektor vil bli kommentert gjennom deskriptiv analyse der det er interessante funn.

5.2 Deskriptiv statistikk

I dette delkapittelet vil vi innledningsvis presentere de demografiske variablene i oppgaven som kjønn, erfaring, sektor og lønnsordning. Dette er relevant ettersom det legger basis for videre analyser, samt sikrer at vi har et representativt utvalg. Representativiteten, og dermed generaliserbarheten vil bli kommentert fortløpende. Videre vil vi kort presentere data for holdningsvariablene. All data vil bli presentert i hensiktsmessige diagrammer, hvor antall respondenter for de ulike svaralternativene også kommer frem.

5.2.1 Demografiske variabler

Kjønn

Av 309 respondenter var det 232 kvinner og 77 menn. Det er altså en klar overvekt kvinner med 75% av alle respondentene. Data om kjønnsfordelingen blant tannlegeårverk var ikke mulig å oppdrive, men vi har fått opplyst at det har vært en klar overvekt kvinner som har tatt utdannelsen det siste tiåret. Samtidig er det en overvekt godt voksne tannleger som er menn (Tannlege 1, personlig kommunikasjon, 11. februar 2022). Dette antyder at vi muligens har en noe underrepresentasjon av mannlige respondenter sammenlignet med populasjonen.

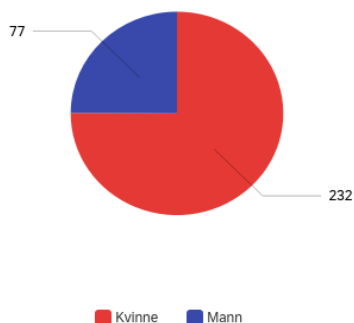


Diagram 1 - Kjønnsfordeling

Utdannelse

Kartleggingen av utdanningsnivået viser at det er en klar overvekt tannleger (88%), sammenlignet med tannleger under eller med ferdig spesialisering (totalt 12%). Til sammenligning viste tall presentert i delkapittel 3.1 at SSB har registrert 89% tannleger og 11% tannleger med spesialisering. Vi ser dermed at utvalget vårt speiler populasjonen godt.

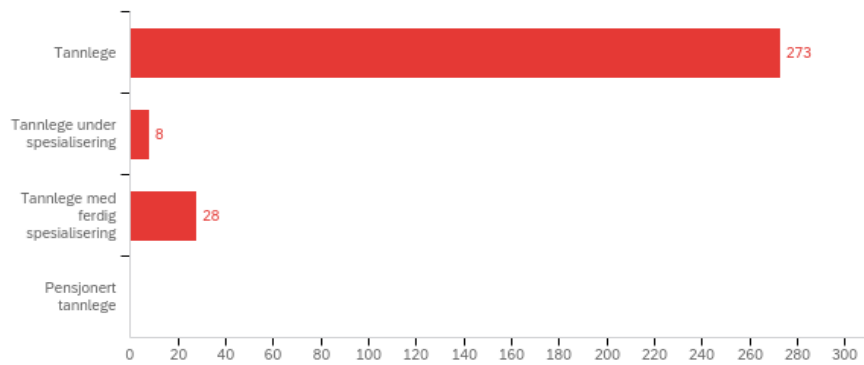


Diagram 2 - Utdanningsnivå

Erfaring

Spørsmål 4 måler hvor mange års erfaring respondentene har som tannlege. Dataen viser en relativt jevn fordeling, men med en noe lav oppslutning fra tannleger med 14-20 års erfaring. Vi har flest respondenter i gruppen tannleger med mer enn 20 års erfaring, men det var også forventet fra vår side ettersom tannleger kan jobbe mange år før de pensjonerer seg. Vi har ingen spesielle bekymringer rundt at utvalget er skjevt med bakgrunn i antall år erfaring, noe som også indikerer alder.

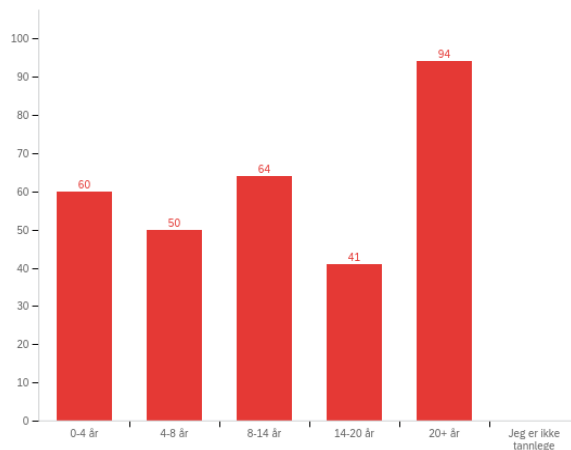


Diagram 3 - Antall års erfaring

Sektor

29% av respondentene oppgir at de jobber i offentlig sektor, mens 63% jobber i privat sektor. 24 respondenter, eller 8% sier at de jobber både i offentlig og privat sektor. Sett i ettertid kunne det vært fordelaktig å kartlegge hvilken sektor de 24 respondentene jobber mest i. Ettersom vi ikke kjenner til dette, blir det vanskelig å benytte data fra de 24 respondentene i statistiske sammenligninger mellom privat og offentlig sektor senere i

oppgaven. Til sammenligning fra populasjonen fant vi i delkapittel 3.1 at 28% av tannlegeårsverkene jobber i offentlig tannhelsesektor, mot 72% i privat sektor.

Vi ser dermed en noe overvekt av respondenter fra offentlig sektor i datasettet.

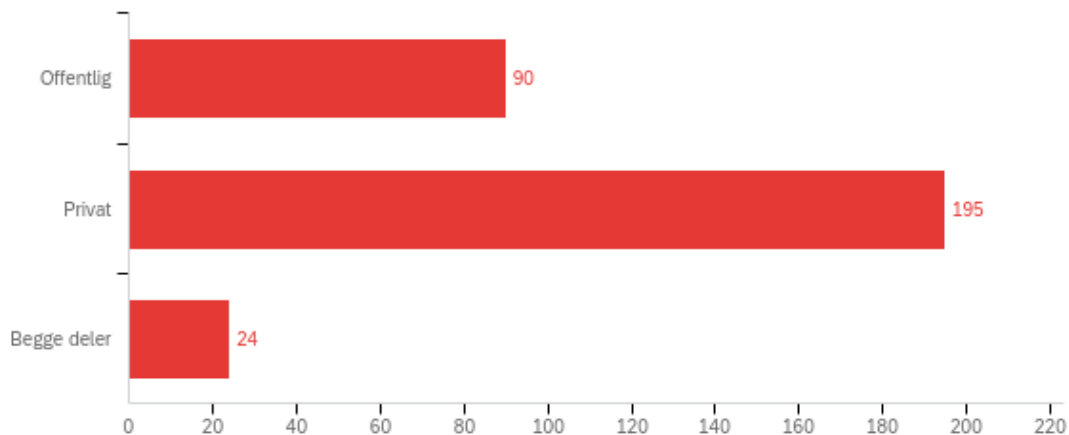


Diagram 4 - Sektor

Organisering i privat sektor

Av 219 respondenter som enten jobber i privat sektor, eller både privat og offentlig, ser vi en overvekt i assistenttannleger med 51%. Dette innebærer at de gjerne er organisert som enten et AS eller enkeltmannsforetak. Videre ser vi også en høy andel praksiseiere med 39% i spørreundersøkelsen, noe som enten kan indikere at det er mange små tannklinikker rundt om, eller at man har en skjevhet blant private tannleger ved at flere klinikkeiere har svart enn populasjonen tilsier.

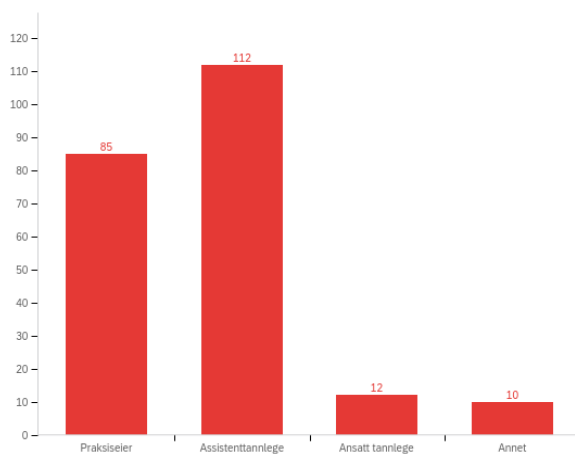


Diagram 5 - Arbeidsorganisering i privat sektor

Lønnsordning

51%, eller 157 respondenter oppgir at de har utelukkende variabel lønn. 44% har fastlønn og 5% har en kombinasjon av de to ulike. Den lave andelen kombinasjonslønn medfører at datagrunnlaget for enkelte hypoteser ikke vil bli testet. Lønnsordning i de ulike sektorene vil vi komme tilbake til senere i dette delkapittelet hvor vi ser på Bivariat analyse.

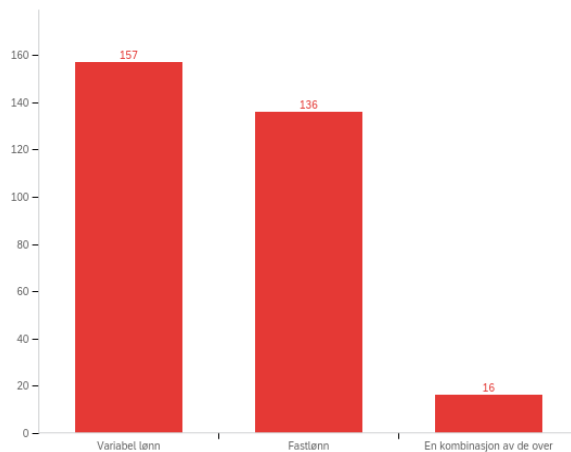


Diagram 6 - Lønnsordning

Andel variabel lønn ved kombinasjonslønn

Av de 24 respondentene som oppgir å ha en kombinasjon av fastlønn og variabel lønn ser vi at den variable lønnen utgjør en mindre andel av lønnsutbetalingen. Dette innebærer en høyere andel fastlønn, og en lavere insentivstyrke.

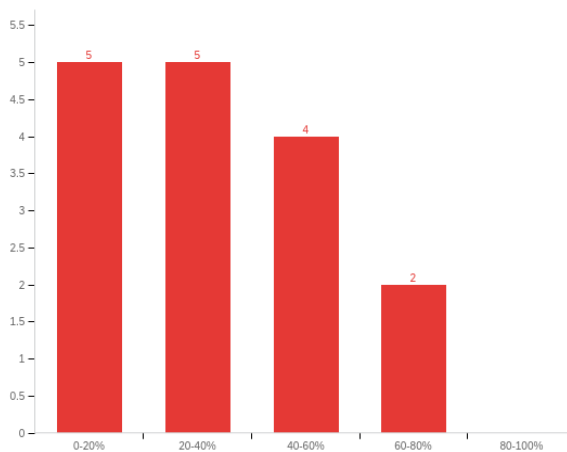


Diagram 7 - Andel variabel for respondenter med kombinasjonslønn

Lønnsdriver for variabel lønn

Av de 173 respondentene som hadde variabel eller en kombinasjonslønn ser vi at egen inntjening er hovedkilden til den variable lønnen. 23 respondenter oppgir at klinikkens overskudd bidrar til den variable lønnen, noe som typisk vil være gjeldende for praksiseiere. 3 respondenter oppgir andre lønnsdrivere, uten at vi har hatt muligheten til å fange opp hva dette innebærer. Et interessant funn er at ingen tannleger oppgir å ha noen form for felles bonus. Den høye oppslutningen på 86% rundt egen inntjening tyder på at respondentene i stor grad har innvirkning på egen lønnsutbetaling, noe som er en forutsetning for at insentivlønnen skal ha effekt. Vi anerkjenner samtidig at selv om egen inntjening ikke nødvendigvis innebærer full råderett over inntjening, ettersom det andre forhold ved tannklinikken som i stor grad påvirker tannlegenes fakturering. Det kan eksempelvis være fastsatte priser, lokketilbud og nedetid på utstyr. Dette vil bli diskutert videre i drøftingskapittelet som tar for seg Privat sektor.

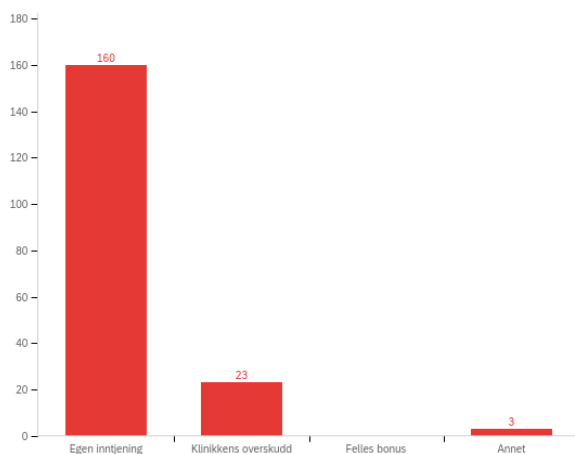


Diagram 8 - Lønnsdriver for variabel lønn

5.2.2 Holdningsvariabler

Her vil vi kort ta for oss holdningsvariablene urettferdighet i variabel lønn, ønske om jobb bytte og motivasjon for yrket. Avslutningsvis vil vi presentere resultatene fra operasjonaliseringen av indre og ytre motivasjon. Dette vil bli gjort både enkeltvis for hver påstand, samt den samlede operasjonaliseringen av henholdsvis indre- og ytre motivasjon.

Bytte av jobb for bedre lønnsvilkår i offentlig sektor

Av de 90 respondentene som utelukkende jobber i offentlig sektor svarer 42% at de konkret har vurdert å bytte jobb det siste året for å bedre sine lønnsvilkår. Dette er en relativt høy andel, og kan tyde på misnøye hos offentlige tannleger.

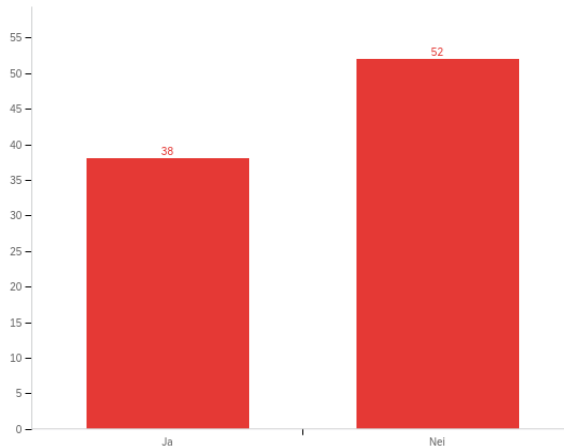


Diagram 9 - Vurdert å bytte jobb for å bedre lønnsvilkår

Rettferdighet i provisjonslønn

Omtrent 80% av respondentene med provisjons eller kombinasjonslønn opplever den som rettferdig. 15% mener den er urettferdig mens 5% ikke har noen mening om dette spørsmålet. Den store oppslutningen rundt at provisjonslønnen oppleves som rettferdig viser at incentivordningen til den enkelte trolig fungerer. En incentivordning som oppleves som urettferdig kan gi manglende incentiver for en agent, eller tannlege i dette tilfellet.

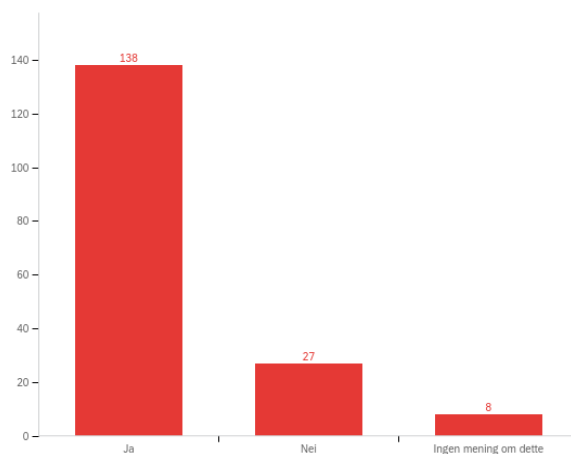


Diagram 10 - Rettferdighet variabel lønn

Utdypning av urettferdig provisjonslønn

Av de 27 som oppgir sin provisjonslønn som urettferdig, har 21 valgt å begrunne denne meningen i et valgfritt åpent spørsmål. Enkelte respondenter har oppgitt flere begrunnelser, som kan sees i sin helhet i vedlegg 8.4.

Disse svarene har vi kategorisert i fire ulike kategorier:

Horisontal urettferdighet – 6 respondenter oppgir at tilsvarende tannleger har bedre betingelser

Vertikal urettferdighet – 5 respondenter oppgir at enten eiere, eller egne ansatte har bedre betingelser og at det oppleves som urettferdig. 4 av disse mener at eiere får for mye av inntjeningen, mens en respondent (praksiseier) mener at assistenttannlegene får beholde en for stor del av inntjeningen.

Manglende påvirkning på lønn eller støy – 10 respondenter oppgir manglende påvirkning av sin variable lønn som urettferdig. Det gjelder eksempelvis faktorer som teknisk tilgjengelighet og lavt pasientgrunnlag som bidrar til lav inntjening.

Lavt prisnivå – 3 respondenter oppgir et generelt for lavt prisnivå, eller lokketilbud fra kjeder, som urettferdig med tanke på omsetningsbaserte lønn.

Bytte av jobb de siste 5 årene for bedre lønnsvilkår

266 respondenter, eller 86% av utvalget, oppgir at de ikke har byttet jobb det siste året for å bedre lønnsvilkår. 43 respondenter, eller 14% oppgir at de har byttet for å oppnå nettopp dette.

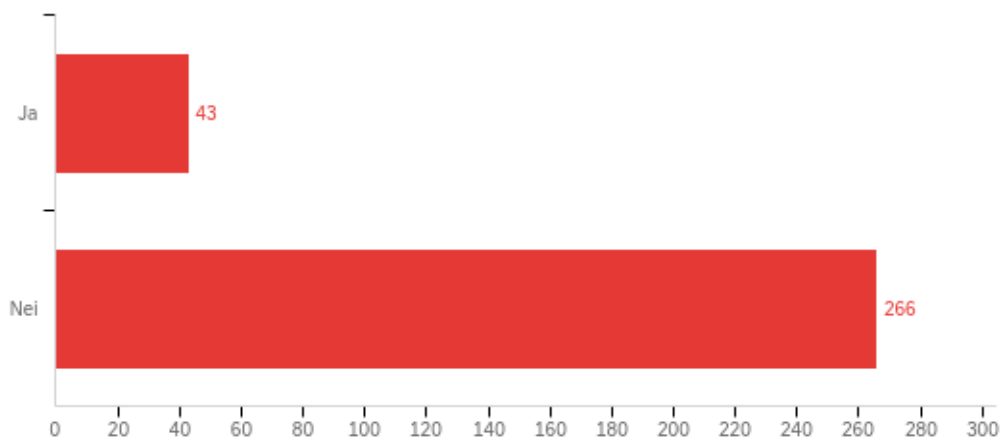


Diagram 11 - Bytte av jobb siste 5 år for å bedre lønnsvilkår

Motivasjon for å bli tannlege

På spørsmålet hva som motiverte respondentene til å bli tannlege ser vi svært varierende svar. Størst oppslutning, med totalt 68%, har vi rundt «interesse for faget» og «muligheten til å hjelpe pasienter». 7% oppgir «gode lønnsbetingelser», mens 16% mener at «gode jobbmuligheter» var viktigste årsak til karrierevalget. 9% oppgir at ingen av alternativene er relevante, noe som utgjorde totalt 27 respondenter.

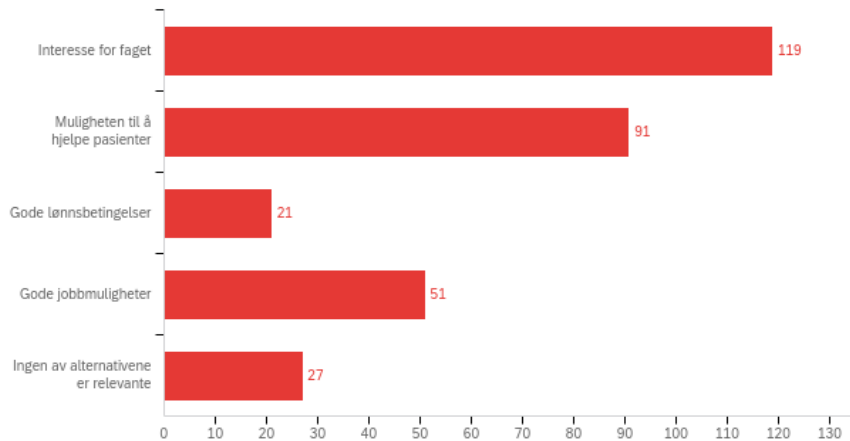


Diagram 12 - Motivasjon for å bli tannlege

Indre motivasjon (I M)

Operasjonaliseringen av indre motivasjon presenteres her først ved de fem ulike påstandene respondentene tar stilling til. Etter stolpediagrammene av den enkelte påstand oppsummeres alle i et felles stolpediagram. Dette for å vise en oversikt over trender for de ulike påstandene. Avslutningsvis vil indre motivasjon oppsummeres i en statistisk tabell der vi kommenterer funnene.

I M_1 - Mine arbeidsoppgaver er i seg selv en viktig drivkraft i jobben min



Diagram 13 - Påstand 1 for indre motivasjon

IM_2 - Det er gøy å jobbe med de arbeidsoppgavene jeg har



Diagram 14 - Påstand 2 for indre motivasjon

IM_3 - Jeg føler at den jobben jeg gjør, er meningsfull



Diagram 15 - Påstand 3 for indre motivasjon

IM_4 - Jobben min er så interessant at den i seg selv er sterkt motiverende



Diagram 16 - Påstand 4 for indre motivasjon

IM_5 - Av og til blir jeg så inspirert av jobben at jeg nesten glemmer ting rundt meg

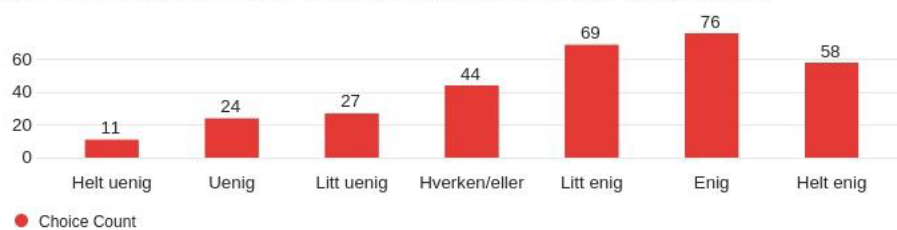


Diagram 17 - Påstand 5 for indre motivasjon

I M - Ta stilling til følgende utsagn:

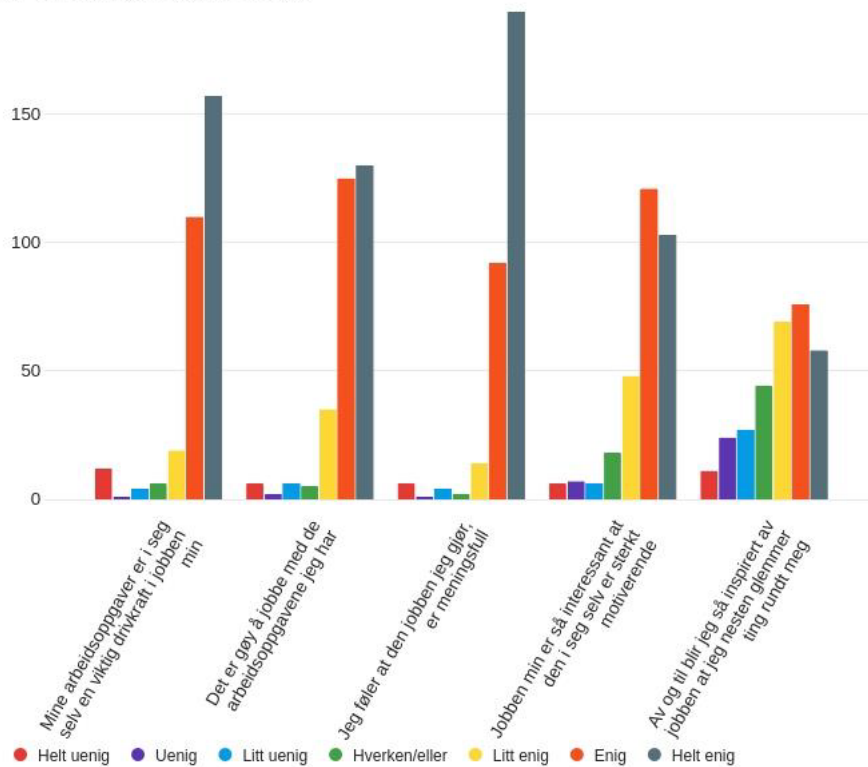


Diagram 18 - Samlediagram for alle påstander for indre motivasjon

Som vi ser av den grafiske oppsummeringen ovenfor, er hele skalaen benyttet, men diagrammet er svært høyretungt. Dette innebærer at respondentene jevnt over enig eller helt enig i de fem påstandene. Påstand 5, helt til høyre i tabellen, skiller seg ut ved å ha en jevnere fordeling utover hele skalaen.

I M - Ta stilling til følgende utsagn:

Field	Min	Max	Mean	Standard Deviation	Variance	Responses	Sum
Mine arbeidsoppgaver er i seg selv en viktig drivkraft i jobben min	1.00	7.00	6.16	1.33	1.76	309	1904.00
Det er gøy å jobbe med de arbeidsoppgavene jeg har	1.00	7.00	6.09	1.16	1.35	309	1883.00
Jeg føler at den jobben jeg gjør, er meningsfull	1.00	7.00	6.41	1.08	1.17	309	1980.00
Jobben min er så interessant at den i seg selv er sterkt motiverende	1.00	7.00	5.82	1.31	1.71	309	1797.00
Av og til blir jeg så inspirert av jobben at jeg nesten glemmer ting rundt meg	1.00	7.00	4.93	1.66	2.75	309	1523.00

Tabell 1 – Samletabell for alle påstander for indre motivasjon

I tabellen på forrige side ser vi også at påstand 5 har lavest snitt, i tillegg til høyest standardavvik. Høyest snitt, i tillegg til lavest standardavvik har påstand 3, noe som viser at tannleger opplever yrket sitt som meningsfylt.

Ytre motivasjon (YM)

Operasjonaliseringen av ytre motivasjon presenteres her, i likhet med indre motivasjon, først ved de fem ulike påstandene respondentene tar stilling til. Etter stolpediagrammene av den enkelte påstand oppsummeres alle i et felles stolpediagram. Dette for å vise en oversikt over trender for de ulike påstandene. Avslutningsvis vil ytre motivasjon oppsummeres statistisk i en tabell der vi kommenterer funnene.

Y M_1 - Dersom jeg skal legge inn en ekstrainsats skal jeg ha betalt for det



Diagram 19 - Påstand 1 for ytre motivasjon

Y M_2 - For meg er det viktig å ha en "gulrot" å strekke meg etter for å gjøre en god jobb

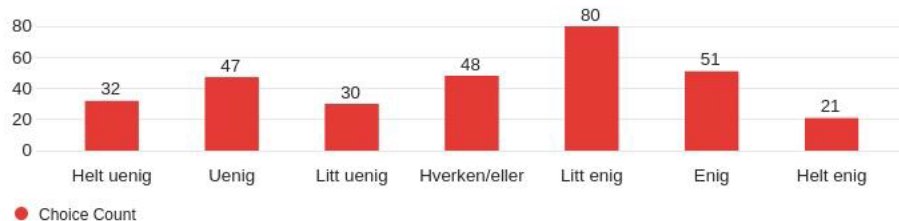


Diagram 20 - Påstand 2 for ytre motivasjon

Y M_3 - Økonomiske ekstragoder som bonus og provisjon er viktig for hvordan jeg utfører jobben min

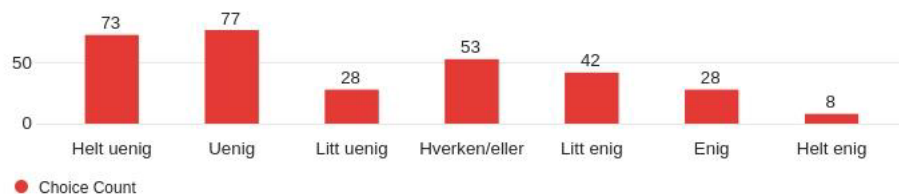


Diagram 21 - Påstand 3 for ytre motivasjon

Y M_4 - Ros og anerkjennelse motiverer meg til å gjøre en bedre jobb



Diagram 22 - Påstand 4 for ytre motivasjon

Y M_5 - Dersom jeg hadde blitt tilbudt bedre økonomiske betingelser hadde jeg gjort en bedre jobb

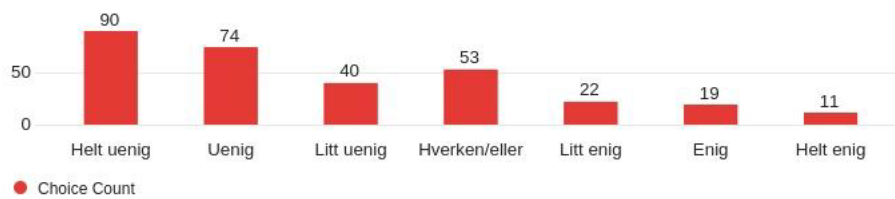


Diagram 23 - Påstand 5 for ytre motivasjon

Y M - Oppsummert

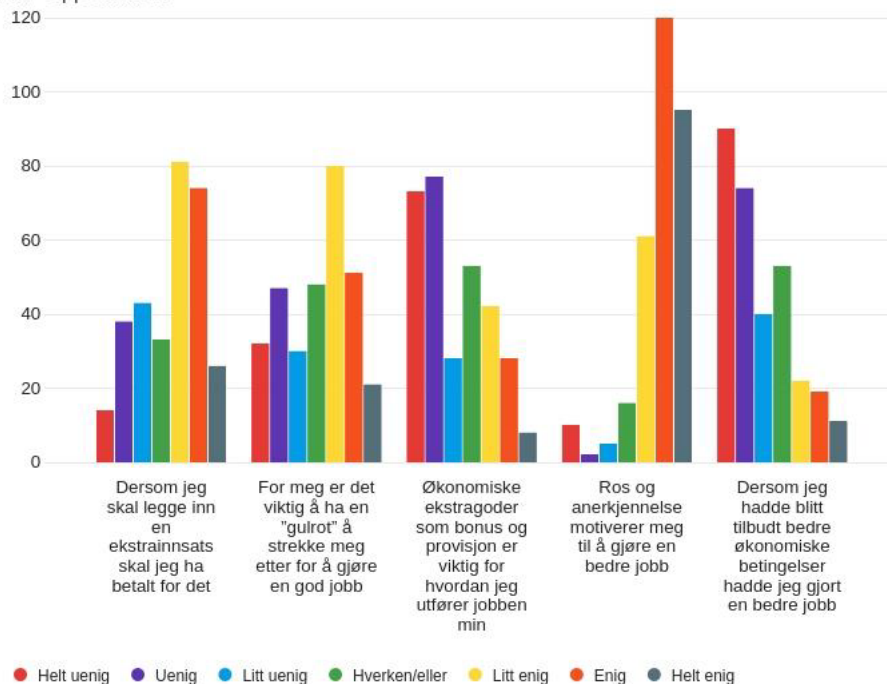


Diagram 24 - Samlediagram for alle påstander for ytre motivasjon

I likhet med indre motivasjon er også hele skalaen for ytre motivasjon benyttet, men i økt grad. Vi ser at særlig påstand 4, ros og anerkjennelse, skiller seg ut fra de øvrige påstandene ved at respondentene i hyppigere omfang er enig.

Y M - Ta stilling til følgende utsagn:

Field	Min	Max	Mean	Standard Deviation	Variance	Responses	Sum
Dersom jeg skal legge inn en ekstrainsats skal jeg ha betalt for det	1.00	7.00	4.47	1.67	2.79	309	1382.00
For meg er det viktig å ha en "gulrot" å strekke meg etter for å gjøre en god jobb	1.00	7.00	4.08	1.78	3.16	309	1261.00
Økonomiske ekstragoder som bonus og provisjon er viktig for hvordan jeg utfører jobben min	1.00	7.00	3.10	1.77	3.13	309	957.00
Ros og anerkjennelse motiverer meg til å gjøre en bedre jobb	1.00	7.00	5.77	1.31	1.72	309	1783.00
Dersom jeg hadde blitt tilbudt bedre økonomiske betingelser hadde jeg gjort en bedre jobb	1.00	7.00	2.82	1.72	2.95	309	871.00

Tabell 2 - Samletabell for alle påstander for ytre motivasjon

Lavest gjennomsnitt har påstand 5, med et gjennomsnitt på 2,82, og en relativt høyt standardavvik. Jevnt over her, ser vi som tidligere nevnt høyere avvik i svarene sammenlignet med modellen for indre motivasjon. Dette vil bli videre drøftet i faktoranalysen.

Avsluttende åpent spørsmål

Spørreundersøkelsens siste spørsmål var åpent for at respondentene avslutningsvis kunne legge igjen kommentarer knyttet til arbeidsmotivasjon som følge av sin lønnsordning. Her varierer de 76 svarene stort, der noen respondenter benytter spørsmålet for å «lufte sin frustrasjon», opplyse om temaet lønn og motivasjon eller komme med kommentarer til spørreundersøkelsen. En stor andel oppgir kommentarer som er relevante for lønnstype og motivasjon, noe vi har forsøkt å kategorisere. Enkelte svar er relevante for flere kategorier. I tabellen nedenfor finner vi en oversikt over de mest relevante kategoriene for denne oppgaven.

Avsluttende spørsmål - Kategorier	
Field	Choice Count
Lønn er ikke viktigst for innsats	28
Påvirkning på lønn gir innsats	10
Fornøyd med variabel lønn	14
Variabel lønn er for usikker	6
Dårlig lønn	6
Lavt prisnivå	2
Høy belastning	3
Offentlig - misfornøyd	6
Fastlønn er bra	1
Fastlønn er negativt	9
Kommentar til spørreundersøkelsen	3
Total	102

Tabell 3 - tabell over kategorisering av åpent avsluttende spørsmål

Hele 28 av 76 respondenter trekker frem at lønn ikke er viktigst eller relevant for arbeidsmotivasjon. På den andre siden trekker 10 og 14 respondenter frem at variabel lønn er bra og motiverende for innsats, i motsetning til 6 respondenter som mener variabel lønn er negativt ettersom den blir for usikker. 1 respondent er fornøyd med fastlønn, sammenlignet med 9 som kommenterer at fastlønn er negativt.

Alle tekstsvar, samt kategoriseringen av det enkelte svaret og hvilken sektor vedkommende jobber i kan sees i vedlegg 8.5.

5.2.3 Bivariat analyse

Lønnsordning og sektor

Som det kommer frem av krystabellen nedenfor var det som forventet lite utbredt med variabel lønn i offentlig sektor. Det overrasker noe at 3 av respondentene i offentlig sektor ikke har fastlønn. Hvorvidt dette er reelt eller en respondentfeil kjenner vi ikke til. Videre ser vi en god blanding i lønnsordning i privat sektor. 22% av respondentene har fastlønn, 6% har kombinasjonslønn og hovedvekten på 72% har variabel lønn.

		Jobber du offentlig eller privat?			
		Total	Offentlig	Privat	Begge deler
Hvilken lønnsordning har du?	Total Count (Answering)	309	90	195	24
	Variabel lønn	157	2	140	15
	Fastlønn	136	87	43	6
	En kombinasjon av de over	16	1	12	3

Krysstabel 1 - Lønnsordning og sektor

Motiv for karrierevalg og sektor

I tabellen nedenfor ser vi at det jevnt over er svært få forskjeller mellom privat og offentlig sektor, når de blir bedt om å begrunne sitt karrierevalg. Dette er interessant ettersom det indikerer at det er lite forskjell mellom offentlig og private tannleger før de velger sektor. Noe større utslag får vi for respondentene som jobber i både offentlig og privat sektor, men med et så lite utvalg på 24 respondenter er man sårbare for svingninger.

		Jobber du offentlig eller privat?			
		Total	Offentlig	Privat	Begge deler
Hva motiverte deg mest til å bli tannlege av alternativene nedenfor?	Total Count (Answering)	309	90	195	24
	Interesse for faget	119	37	75	7
		38,5%	41,1%	38,5%	29,2%
	Muligheten til å hjelpe pasienter	91	26	58	7
		29,4%	28,9%	29,7%	29,2%
	Gode lønnsbetingelser	21	6	12	3
		6,8%	6,7%	6,2%	12,5%
	Gode jobbmuligheter	51	15	33	3
		16,5%	16,7%	16,9%	12,5%
Ingen av alternativene er relevant	27	6	17	4	
	8,7%	6,7%	8,7%	16,7%	

Krysstabel 2 - Karrieremotivasjon og sektor

Bytte av jobb siste 5 år og sektor

I likhet med krysstabellen ovenfor ser vi også her små forskjeller mellom privat og offentlig sektor, i hvorvidt de har byttet jobb for å oppnå bedre lønnsbetingelser. 12,2% av tannleger som i dag jobber i det offentlige oppgir å ha byttet jobb siste 5 år med hovedhensikt å bedre lønn, mot 13,3% av de private tannlegene. Det overrasker noe at andelen offentlige tannleger er såpass høy ettersom man i det offentlige ofte har begrenset mulighet for lønnsøkning ved

å bytte klinikk, sammenlignet med det private hvor man ofte overtar nye pasientlister eller oppnår en ny provisjonsandel.

		Sektor: Jobber du offentlig eller privat?			
		Total	Offentlig	Privat	Begge deler
Har du i løpet av de siste 5 årene byttet jobb hvor hovedhensikten var å bedre dine lønnsbetingelser?	Ja	43	11	26	6
		13,9%	12,2%	13,3%	25,0%
	Nei	266	79	169	18
		86,1%	87,8%	86,7%	75,0%

Krysstabell 3 - Bytte av jobb siste 5 år og sektor

Indre & ytre motivasjon og sektor

Av tabellen nedenfor ser vi samlet alle respondentene, med unntak av de som jobber kombinert i begge sektorer. Der fremkommer det at det er tilnærmet ingen forskjell i indre motivasjon mellom tannleger i offentlig eller privat sektor.

Når det kommer til ytre motivasjon er det 0,041 i forskjell, noe som heller ikke kan ansees som betydelig. I sum ser vi at det er svært få forskjeller blant tannlegers motivasjon til tross for ulike betingelser og pasientgrupper.

IM & YM og Sektor

	Group	N	Mean	SD	SE
IM tot	Offentlig	90	5.874	0.114	0.012
	Privat	195	5.864	0.103	0.007
YM tot	Offentlig	90	4.175	0.169	0.018
	Privat	195	4.216	0.201	0.014

Tabell 4 - Indre & ytre motivasjon og sektor

5.3 Faktoranalyse

Som nevnt i kapittel 4.4.4 vil vi utføre en bekreftende faktoranalyse av modellene våre, bestående av de operasjonaliserte spørsmålene av indre og ytre motivasjon. Vi vil benytte oss av statistikkprogrammet JASP. Før vi utfører faktoranalysen vil vi i henhold til Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) og Bartlett's test of sphericity evaluere om dataen er egnet for analysen.

5.3.1 Egnethetstest indre motivasjon

Kaiser-Meyer-Olkin test

	MSA
Overall MSA	0.765
I M_1	0.760
I M_2	0.786
I M_3	0.792
I M_4	0.733
I M_5	0.744

Tabell 5 - KMO-test av IM

Bartlett's test

X²	df	p
426.032	10.000	< .001

Tabell 6 - Bartlett's test av IM

Kaiser-Meyer-Olkin-test gir en verdi på 0,765, noe som antyder en samvariasjon i varians mellom de manifeste variablene for indre motivasjon. Dette er over terskelverdien på 0,6 og gitt at Bartlett's test også er signifikant (Shrestha, 2021) kan vi fastslå at dataen er egnet for faktoranalyse.

5.3.2 Egnethetstest ytre motivasjon

Kaiser-Meyer-Olkin test

	MSA
Overall MSA	0.731
Y M_1	0.741
Y M_2	0.709
Y M_3	0.748
Y M_4	0.726
Y M_5	0.739

Tabell 7 - KMO-test av YM

Bartlett's test

X²	df	p
216.805	10.000	< .001

Tabell 8 - Bartlett's test av YM

Dataen fra de manifeste variablene for ytre motivasjon har en KMO-score på 0,731 og er over terskelverdi. Videre er Bartlett's test signifikant og vi kan dermed fastslå at også dataen for ytre motivasjon er egnet for faktoranalyse (Shrestha, 2021).

Ettersom både dataen fra IM og YM er egnet for faktoranalyse vil vi i de neste delkapitlene finne de best tilpassede modellene ved å utføre bekreftende faktoranalyser for begge begrepene.

5.3.3 Faktoranalyse - Indre motivasjon

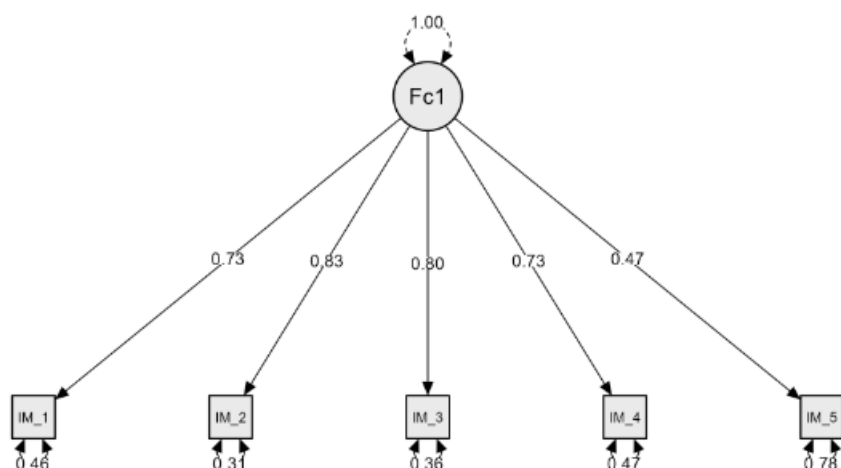
Innledningsvis betrakter vi korrelasjonen mellom variablene for indre motivasjon. De manifesterte variablene i form av påstander om indre motivasjon har benevnelsen IM_1 – IM_5 og kommer i samme rekkefølge som respondentene besvarte i spørreundersøkelsen.

Pearson's Correlations

Variable		IM_1	IM_2	IM_3	IM_4	IM_5
1. IM_1	Pearson's r	—				
2. IM_2	Pearson's r	0.692	—			
3. IM_3	Pearson's r	0.582	0.643	—		
4. IM_4	Pearson's r	0.431	0.567	0.649	—	
5. IM_5	Pearson's r	0.264	0.359	0.326	0.541	—

Tabell 9 - Pearsons's korrelasjon for indre motivasjon

Tabell 9 ovenfor viser at korrelasjonen har varierende grad av samvariasjon mellom begrepene av indre motivasjon. Hvorav de fleste kan betraktes som moderate i henhold til nevnte tommelfingerregel fremstår IM_5 som den konsekvent svakest korrelerte. Til tross for dette hadde alle variablene en p-verdi på under 0,001, noe som indikerte signifikante korrelasjoner. Videre ser vi av resultatet av den bekreftende faktoranalysen de standardiserte faktorladningene (0.73, 0.83, 0.80, 0.73, 0.47) for de ulike manifesterte variablene for indre motivasjon:



Figur 6 - Faktorladninger indre motivasjon

Disse faktorladningene indikerer korrelasjonen mellom de ulike manifesterede variablene og den latente variabelen *indre motivasjon* (Schumacker & Lomax, 1996). Videre analyserer vi hvor godt modellen passer datamaterialet og benytter følgelig målene som beskrevet i kapittel 4.4.3.

Fit indices

Index	Value
Comparative Fit Index (CFI)	0.885
Tucker-Lewis Index (TLI)	0.770
Bentler-Bonett Non-normed Fit Index (NNFI)	0.770

Tabell 10 - Fit indikator indre motivasjon

Vi ser at CFI i tabellen ovenfor indikerer en akseptabel modell. NNFI-verdien er på 0,770, noe som er under det minste aksepterte nivået (0,8). Videre antyder RMSEA-verdien i tabellen nedenfor at modellen er dårlig tilpasset dataen.

Metric	Value
Root mean square error of approximation (RMSEA)	0.224
RMSEA 90% CI lower bound	0.172
RMSEA 90% CI upper bound	0.280
RMSEA p-value	8.197e-8
Standardized root mean square residual (SRMR)	0.070

Tabell 11 - RMSEA indre motivasjon

Chi-square test

Model	X ²	df	p
Baseline model	433.604	10	
Factor model	53.798	5	< .001

Tabell 12 - Chi-square test indre motivasjon

Chi-kvadrat testen ovenfor viser at modellen er statistisk signifikant, noe som understreker modellens svake tilpasning. Oppsummert er den samlede vurderingen at modellen ikke er valid. Følgelig ønsker vi å teste en modifisert modell for å identifisere en bedre tilpasset modell.

Ved å studere modellens korrelasjonsmatrise og *misfit plot* peker IM_4 og IM_5 seg ut i negativ retning.

Misfit plot

	IM_1	IM_2	IM_3	IM_4	IM_5
IM_1	0				
IM_2	.08	0			
IM_3	.01	.02	0		
IM_4	.1	.04	.07	0	
IM_5	.08	.03	.05	.2	0

Tabell 13 - Misfit plot IM

Et misfit plot indikerer hvorvidt variablene passer overens og en høy score indikerer dårlig samtilpasning (Clausen, 2009). Vi utførte også en prinsipal-komponentanalyse hvor JASP produserte en "first best" faktormodell, bestående av to faktorer. Faktor 2 besto av IM_4 og IM_5, noe som bekreftet påvirkningen disse variablene hadde på modellen. Etersom vi ønsket en modell bestående av kun én faktor (indre motivasjon) valgte vi å re-modifisere modellen ved å henholdsvis teste modellen vår uten IM_4 eller IM_5. Resultatet var at modellen var best tilpasset dataen da vi ekskluderte IM_4. Under er tilpasningsmålene til den nye modellen.

Chi-square test

Model	X ²	df	p
Baseline model	273.629	6	
Factor model	2.114	2	0.348

Fit indices

Index	Value
Comparative Fit Index (CFI)	1.000
Tucker-Lewis Index (TLI)	0.999
Bentler-Bonett Non-normed Fit Index (NNFI)	0.999
Bentler-Bonett Normed Fit Index (NFI)	0.992

Other fit measures

Metric	Value
Root mean square error of approximation (RMSEA)	0.017
RMSEA 90% CI lower bound	0.000
RMSEA 90% CI upper bound	0.144
RMSEA p-value	0.507
Standardized root mean square residual (SRMR)	0.018

Tabell 14 - Chi-square test, CFI, NFI og RMSEA for ny modell uten IM 4

Som målene over viser så er modellen god på alle tester og indekser. Modellen for indre motivasjon (IM) som benyttes i hypotesetestingen består dermed av data fra påstandene IM_1, IM_2, IM_3 og IM_5.

5.3.4 Faktoranalyse - Ytre motivasjon

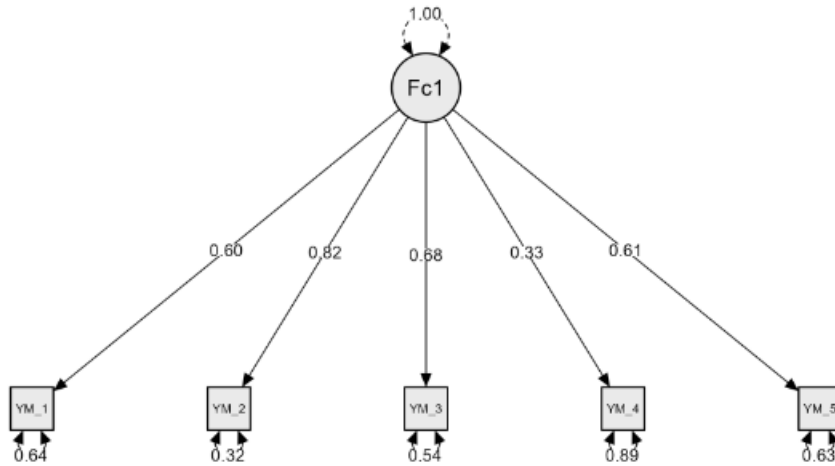
Tilsvarende som ved indre motivasjon så starter vi med å studere korrelasjonsmatrisen til de manifeste variablene som måler ytre motivasjon.

Pearson's Correlations ▼

Variable		Y M_1	Y M_2	Y M_3	Y M_4	Y M_5
1. Y M_1	Pearson's r	—				
2. Y M_2	Pearson's r	0.544	—			
3. Y M_3	Pearson's r	0.379	0.526	—		
4. Y M_4	Pearson's r	0.189	0.319	0.157	—	
5. Y M_5	Pearson's r	0.277	0.471	0.541	0.169	—

Tabell 15 - Pearsons' s korrelasjon for ytre motivasjon

Matrisen viser at YM_4 har jevnt over lav korrelasjon med øvrige variabler. Som vi kommer tilbake til i kapittel 5.4 så ligger dette i at denne påstanden handler om ros og anerkjennelse, i motsetning til de øvrige påstandene som knytter seg til økonomiske insentiver. Vi utførte en bekreftende faktoranalyse hvor ytre motivasjon var den latente variabelen.



Figur 7 - Faktorladninger ytre motivasjon

Modellen for ytre motivasjon bekreftet tendensen som kom frem av korrelasjonsmatrisen. Faktorladningen på YM_4 var svak, samtidig som YM_1 og YM_5 var moderat. Vi ønsket å beholde flest mulig manifeste variabler i modellen og testet derfor om modellen med alle de fem variablene var sterk nok til å benyttes i hypotesetestingen.

Chi-square test

Model	X ²	df	p
Baseline model	238.651	10	
Factor model	20.612	5	< .001

Tabell 16 - Chi-square test for ytre motivasjon

Fit indices

Index	Value
Comparative Fit Index (CFI)	0.932
Tucker-Lewis Index (TLI)	0.863
Bentler-Bonett Non-normed Fit Index (NNFI)	0.863

Tabell 17 – Fit-indikatorer for ytre motivasjon

Metric	Value
Root mean square error of approximation (RMSEA)	0.126
RMSEA 90% CI lower bound	0.073
RMSEA 90% CI upper bound	0.185
RMSEA p-value	0.012
Standardized root mean square residual (SRMR)	0.050

Tabell 18 - RMSEA test ytre motivasjon

Resultatet av faktoranalysen var at modellen i henhold til RMSEA og Chi-kvadrat-test var utilstrekkelig. Selv om CFI og NFI var innenfor terskelverdier, så var den samlede vurderingen at vi ønsket å styrke modellen.

Vi tilnærmet oss utfordringen ved å re-modifisere modellen basert på korrelasjonsmål, misfit plot og spredning i fordelingen til de ulike variablene (Clausen, 2009).

Misfit plot

	Y M_1	Y M_2	Y M_3	Y M_4	Y M_5
Y M_1	0				
Y M_2	.05	0			
Y M_3	.03	.03	0		
Y M_4	.01	.05	.07	0	
Y M_5	.09	.03	.13	.03	0

Tabell 19 - Misfit plot YM

Misfit plot og korrelasjonsmatrisen indikerte at modellen potensielt kunne styrkes ved å ekskludere YM_4 eller YM_5. Etersom YM_4 måler aspekter av ytre motivasjon som ikke dekkes av øvrige manifeste variabler valgte vi å beholde denne og teste en ny modell med hvor YM_5 var ekskludert. Dette styrket modellen for ytre motivasjon betraktelig:

Chi-square test

Model	X ²	df	p
Baseline model	156.552	6	
Factor model	1.140	2	0.566

Fit indices

Index	Value
Comparative Fit Index (CFI)	1.000
Tucker-Lewis Index (TLI)	1.017
Bentler-Bonett Non-normed Fit Index (NNFI)	1.017

Metric	Value
Root mean square error of approximation (RMSEA)	0.000
RMSEA 90% CI lower bound	0.000
RMSEA 90% CI upper bound	0.120
RMSEA p-value	0.699

Tabell 20 - Chi-square test, CFI og RMSEA for ny modell uten YM 5

Testresultatet av den modifiserte modellen var at den modifiserte modellen var svært godt tilpasset datamaterialet. Chi-kvadrat-test var ikke signifikant, CFI er lik 1.000, NNFI lik 1.017 og RMSEA lik 0. Vi valgte derfor å benytte en tilpasset modell bestående av variablene YM_1 – YM_4 til hypotesetestingen.

5.3.5 Reliabilitetstest

Vi tester den interne konsistensen på modellene/skalaene for indre og ytre ved å benytte målet Cronbach's Alpha.

Indre motivasjon

Frequentist Scale Reliability Statistics

Estimate	Cronbach's α
Point estimate	0.750
95% CI lower bound	0.684
95% CI upper bound	0.805

Tabell 21 - Cronbach's alpha indre motivasjon

Ved å teste intern konsistens for modellen for indre motivasjon får vi en cronbach's alpha på 0,750 med et konfidensintervall på 95%. Dette er over terskelverdien på 0,7 og vi betrakter derfor skalaen som intern konsistent (Langdridge, 2006).

Ytre motivasjon

Frequentist Scale Reliability Statistics

Estimate	Cronbach's α
Point estimate	0.696
95% CI lower bound	0.624
95% CI upper bound	0.758

Tabell 22 - Cronbach's alpha ytre motivasjon

Ved å teste intern konsistens for modellen for indre motivasjon får vi en cronbach's alpha på 0,696 med et konfidensintervall på 95%. Dette er rett under terskelverdien på 0,7 og vi kan dermed ikke betrakte skalaen som pålitelig (Langdridge, 2006). Ettersom skalaen er tett opp mot reliabilitetskravet velger vi allikevel å benytte den, men vi må være bevisst pålitelighetsaspektet i tolkningen av hypotesetestingen av ytre motivasjon.

5.4 Hypotesetesting

I dette delkapittelet vil vi teste hypotesene vi presenterte i kapittel 4.5. Siden de parametriske testene er mer robuste enn ikke-parametriske alternativer så har vi som utgangspunkt at denne testmetoden anvendes, gitt tilfredsstillende av nevnte forutsetninger (Langdrigde, 2006). Derfor benytter vi *T-test* på testene som har to kategorier og *ANOVA* når vi har flere. Som tidligere nevnt benytter vi 5% signifikansnivå som krav på alle hypotesene. Samtlige hypoteser består av en uavhengig variabel på ordinal- eller nominalnivå, samt en avhengig variabel (indre eller ytre motivasjon) som vi i henhold til redegjørelsen i kapittel 4.3.5 forutsetter er på intervallnivå.

Før vi tester hypotesene velger vi å verifisere om våre avhengige variabler overholder antagelsene for å benytte parametriske tester. For å teste om fordelingen i variabeldataene tilhørende indre og ytre motivasjon er normalfordelt, utfører vi en Shapiro-Wilk-test. Testen er blant de mest anvendte og treffsikre for å fastslå sannsynlighet for at et utvalg fra en populasjon er normalfordelt (Peat & Barton, 2005).

For å utføre hypotesetesting og besvare oppgavens problemstilling, ønsker vi et korrekt sammenligningsgrunnlag. Vi ønsker dermed å gjøre hypotesetestingen som angår lønssystemer og motivasjon på respondenter som arbeider i samme sektor, slik at vi får ekskludert flest mulig eksogene faktorer knyttet til arbeidsvilkår, rettigheter og klientgrupper. Følgelig vil datagrunnlaget for testing av hypotese 1,2,3,4 og 6 komme fra respondenter i privat sektor, ettersom det inkluderer både tannleger med fast og variabel lønn. Ved testing av hypotese 7 og 8 vil vi derimot benytte data fra tannleger i både offentlig og privat sektor da disse hypotesene ikke krever at vi isolerer effekter knyttet til lønnsmodell. I den deskriptive statistikken vil vi også inkludere offentlig tannleger da vi ser verdien av å belyse funnene fra begge sektorer i spørreundersøkelsen. Derfor vil også Shapiro-Wilk-testen for disse hypotesene 1-4 og 6 kun inkludere svarene fra denne respondentgruppen. Før vi utfører test av hypotese 7 og 8 vil det utføres en ny Shapiro-Wilk-test, da datafordelingen kan være ulik når respondenter fra offentlig sektor er inkludert.

Descriptive Statistics

	IM	YM
Valid	195	195
Missing	0	0
Mean	5.958	4.259
Std. Deviation	1.021	1.199
Shapiro-Wilk	0.826	0.982
P-value of Shapiro-Wilk	< .001	0.011
Minimum	1.000	1.000
Maximum	7.000	7.000

Tabell 23 - Shapiro-Wilk IM & YM H1-H4, H6

Shapiro-Wilk-testen viser at hverken IM eller YM sin data er normalfordelt, da begge har en p-verdi $< 0,05$. Én av forutsetningene for bruk av parametriske tester er dermed brutt.

Samtidig viser flere studier at parametriske tester er overraskende robuste når det gjelder avvik fra normalfordeling (Langdrigde, 2006). Samtidig har man ikke-parametriske tester som ikke stiller krav til normalfordeling i dataen. Til tross for at disse testene er noe svakere vil vi derfor som utgangspunkt anvende *Wilcoxon Rank Sum Test (Mann Whitney U Test)* og *Kruskal-Wallis-Test* i hypotesetestingen og supplere eventuelle funn med *T-test* og *ANOVA*. Ved avvikende funn vil vi legge hovedvekt på de ikke-parametriske testene.

I hypotesetestingen og vurderingen av signifikans vil vi benytte et 5% signifikansnivå, noe som er en etablert norm i forskning (Johannessen m.fl., 2016). Dette medfører at sammenhengen vil anses som statistisk signifikant når p-verdi $< 0,05$.

H1: Tannleger med variabel lønn er mer ytre motivert enn tannleger med fastlønn.

I følgelig hypotesetesting består datautvalget av private tannleger som har variabel og fastlønn. Tannleger med en kombinasjon av disse to er fjernet, da andelen variabel lønn varierer stort, og som vi så i 5.2.1 utgjorde kombinasjonslønnen hovedsakelig fastlønn. Fjerning av kombinasjonslønn mener vi gir et mer korrekt sammenligningsgrunnlag. Etersom vi da kun sitter igjen med to kategorier så blir hypotesetesten utført med en T-test eller med en ikke-parametrisk Mann-Whitney test. I henhold til Shapiro-Wilk-testen benytter vi en Mann-Whitney test, også tidligere omtalt som Wilcoxon rank sum test.

Mann-Whitney U test

	W	df	p	Rank-Biserial Correlation
YM	2829.500		0.276	-0.060

Group Descriptives

	Group	N	Mean	SD	SE
YM	Fastlønn	43	4.215	1.170	0.178
	Variabel lønn	140	4.266	1.215	0.103

Tabell 24 - Hypotesetest 1

Testen viser at tannleger med variabel lønn har noe høyere snittscore på ytre motivasjon sammenlignet med tannleger med fastlønn. Gjennomsnittet for fastlønn er 4,22 og 4,27 for variabel lønn. P-verdien er over signifikansnivået på 5%, noe som antyder kan man ikke fastslå at ulikheten er signifikant. Dette støttes av utført parametriske test, se vedlegg 8.5.1. Vi kan dermed ikke fastslå at det ikke er noen forskjell i ytre motivasjon for tannleger med ulik lønnsordning, og vi beholder derfor nullhypotesen: *H0: Det er ikke forskjell i ytre motivasjon for tannleger med ulik lønnsordning.*

H2: Tannleger med fastlønn er mer indre motivert enn tannleger med variabel lønn.

Tilsvarende H1 gjøres også hypotesetesting av H2 uten å inkludere respondenter med kombinasjonslønn. Også denne viser at vi ikke har en normalfordeling, og hypotesen testes følgelig av Mann-Whitney test.

Mann-Whitney U test

	W	df	p	Rank-Biserial Correlation
IM	3396.000		0.101	0.128

Group Descriptives

	Group	N	Mean	SD	SE
IM	Fastlønn	43	6.070	1.046	0.159
	Variabel lønn	140	5.907	1.019	0.086

Tabell 25 - Hypotesetest 2

Fastlønn har et gjennomsnitt på 6,07 sammenlignet med variabel lønn på 5,91. P-verdien grenser mot en gyldig statistisk forskjell mellom gruppene med et 10% signifikansnivå. Men ettersom vi har definert et 95% konfidensintervall, betrakter vi dermed ikke forskjellen som signifikant. Den parametriske T-testen fastslår det samme, ref. vedlegg 8.5.2. Det er altså ikke statistisk signifikant forskjell i indre motivasjon for tannleger med fastlønn sammenlignet tannleger med variabel lønn, og vi beholder derfor nullhypotesen. H_0 : *Det er ikke forskjell i indre motivasjon for tannleger med ulik lønnsordning*

H3: Jo høyere andel variabel lønn, jo mer ytre motivert er tannlegene.

16 respondenter oppga å ha kombinasjonslønn i spørreundersøkelsen. Vi anser ikke utvalget som tilstrekkelig for å gjennomføre hypotesetesting av H3.

H4: Jo lavere andel variabel lønn, jo mer indre motivert er tannlegene.

Av tilsvarende grunn som ved H3 er det ikke tilstrekkelig datagrunnlag for å gjennomføre H4.

H5: Tannleger er enten sterkt indre eller ytre motivert i sitt arbeid.

Denne hypotesen kan testes ved en enkel korrelasjonsmatrise. Ettersom påstanden hevder at den ene motivasjonsformen utelukker den andre, må følgelig indre og ytre motivasjon være positivt korrelert for at vi skal kunne beholde nullhypotesen.

Pearson's Correlations			
Variable		IM	YM
1. IM	Pearson's r	—	
	p-value	—	
2. YM	Pearson's r	-0.205	—
	p-value	0.015	—

Tabell 26 - Hypotesetest 5

IM og YM er negativt korrelert med Pearson's r korrelasjonskoeffisient på -0,138 med et 1,5% signifikansnivå. I henhold til tommelfingerregel til (Choen og Holliday, 1982) kan denne korrelasjonen betraktes som svak negativ (Choen og Holliday, 1982). Ettersom IM og

YM ikke er positivt korrelert så forkastes nullhypotesen: H_0 : *Tannleger er både sterkt indre eller ytre motivert for sitt arbeid.*

H6: Tannleger som opplever den variable lønnen som urettferdig, har lavere ytre motivasjon enn tannleger som opplever variabel lønn som rettferdig.

Hypotese 6 gjøres av tannleger som har variabel lønn, og som har besvart spørsmålet hvor de skal vurdere hvorvidt lønnen oppleves som urettferdig. 8 respondenter som oppgir å «ikke ha noe mening om dette» betraktes som positive til rettferdighetsspørsmålet, og behandles i samme kategori som de som besvarte spørsmålet med «Ja».

Mann-Whitney U test

	W	df	p
YM	1265.500		0.464

Group Descriptives

Group	N	Mean	SD	SE
YM Ja	119	4.286	1.174	0.108
Nei	21	4.155	1.454	0.317

Tabell 27 - Hypotesetest 6

I tabell 21 ser man at respondenter som opplever variabel lønn som urettferdig, har lavere ytre motivasjon sammenlignet med de som anser den som rettferdig. Samtidig ser vi et høyere standardavvik, noe som viser at ytre motivasjon i denne gruppen svinger stort. Dette bidrar til å gi en høy p-verdi, som er langt utenfor signifikansnivå, og vi kan dermed ikke konkludere med at det er statistisk signifikant sammenheng mellom opplevd rettferdighet og ytre motivasjon. Resultatet støttes også av den parametriske T-testen, se vedlegg 8.5.3, og vi beholder derfor nullhypotesen: H_0 : *Tannleger som opplever variabel lønn som urettferdig er like ytre motivert som de som anser den som rettferdig.*

Shapiro-Wilk-test for hypotese 7 og 8

Ettersom hypotese 7 og 8 vil bli gjort med bakgrunn i samtlige respondenter, er det nødvendig å teste forutsetningene for parametriske tester for denne gruppen.

Descriptive Statistics

	IM	YM
Valid	309	309
Missing	0	0
Mean	5.898	4.355
Std. Deviation	1.015	1.166
Shapiro-Wilk	0.847	0.982
P-value of Shapiro-Wilk	< .001	< .001
Minimum	1.000	1.000
Maximum	7.000	7.000

Tabell 28 - Shapiro-Wilk test for datasett til H7 og H8

Testen viser at Shapiro-Wilk-testens p-verdi ikke er signifikant for hverken IM eller YM. Dermed vil også resterende hypoteser bli testet ved bruk av ikke-parametriske tester.

H7a: Tannleger som nylig har byttet jobb som følge av bedre lønnsbetingelser er mer ytre motivert enn de tannleger som ikke har byttet.

Independent Samples T-Test

	W	df	p	Rank-Biserial Correlation
YM	6928.000		0.013	0.211

Group Descriptives

	Group	N	Mean	SD	SE
YM	Ja	43	4.721	0.964	0.147
	Nei	266	4.296	1.186	0.073

Tabell 29 - Hypotesetest 7a

Snittscoren på ytre motivasjon er vesentlig høyere og p-verdien er på 98,7% konfidensnivå. Av testen leser vi at tannleger som har byttet jobb for bedre lønnsbetingelser er statistisk signifikant mer ytre motivert enn de som ikke har byttet. Vi forkaster derfor nullhypotesen:

~~H_0 : Tannleger som har byttet jobb de siste 5 årene er ikke mer ytre motivert enn de som ikke har byttet jobb.~~

H7b: Tannleger som nylig har byttet jobb som følge av bedre lønnsbetingelser er mindre indre motivert enn de tannleger som ikke har byttet.

Independent Samples T-Test

	W	df	p	Rank-Biserial Correlation
IM	4610.000		0.020	-0.194

Group Descriptives

	Group	N	Mean	SD	SE
IM	Ja	43	5.576	1.216	0.185
	Nei	266	5.950	0.971	0.060

Tabell 30 - Hypotesetest 7b

Mann-Whitney testen nedenfor gir en p-verdi på 2% som innebærer at det er statistisk signifikant forskjell i indre motivasjon mellom de som har byttet jobb siste 5 årene, og ikke. Vi forkaster dermed nullhypotesen, og konkluderer med at tannleger som har byttet jobb siste 5 årene er mindre indre motivert:

~~H₀: Tannleger som har byttet jobb de siste 5 årene er mindre indre motivert enn dem som ikke har byttet.~~

H8: Nyutdannede tannleger er mindre ytre motivert enn de mer erfarne tannlegene.

Ettersom vi har flere kategorier i variabelen «erfaring» må vi benytte en Kruskal-Wallis-test i hypotesetestingen.

Kruskal-Wallis Test

Factor	Statistic	df	p
Erfaring	5.150	4	0.272

Dunn's Post Hoc Comparisons - Erfaring

Comparison	z	W _i	W _j	p	P _{bonf}	P _{holm}
0-4 år - 14-20 år	0.215	157.183	153.305	0.415	1.000	1.000
0-4 år - 20+ år	1.204	157.183	139.447	0.114	1.000	0.914
0-4 år - 4-8 år	-0.441	157.183	164.720	0.329	1.000	1.000
0-4 år - 8-14 år	-0.756	157.183	169.289	0.225	1.000	1.000
14-20 år - 20+ år	0.831	153.305	139.447	0.203	1.000	1.000
14-20 år - 4-8 år	-0.608	153.305	164.720	0.272	1.000	1.000
14-20 år - 8-14 år	-0.896	153.305	169.289	0.185	1.000	1.000
20+ år - 4-8 år	-1.620	139.447	164.720	0.053	0.527	0.474
20+ år - 8-14 år	-2.066	139.447	169.289	0.019*	0.194	0.194
4-8 år - 8-14 år	-0.272	164.720	169.289	0.393	1.000	1.000

* p < .05

Tabell 31 - Hypotesetest 8

Av Kruskal-Wallis-testen ser man at *statistic score* er på 5.150. Denne kan tolkes som chi-kvadrat-verdi og må se mot kritisk verdi i chi-kvadrat tabell (se vedlegg 8.7). 95% konfidensnivå og 4 frihetsgrader tilsvarer en kritisk chi-kvadrat-verdi på 7.81. Vår verdi er under den kritiske verdien og av p-verdien ser man at ulikheten er statistisk signifikant først på et 73,8% konfidensnivå. Det er derfor ikke noen signifikant ulikhet i ytre motivasjon basert på tid i bransjen. Selv om det ikke er nødvendig gitt ikke-signifikante ulikheter så utfører vi allikevel en *Post Hoc* sammenligning. Vi leser av *W-scorene*, og ser at det finnes variasjoner i ytre motivasjon mellom de ulike erfaringskategoriene. Samtidig er det ikke noen tydelige tendenser da det varierer om nyutdannede tannleger er mer eller mindre ytre motivert enn mer erfarne. Den eneste statistisk signifikante ulikheten er at tannleger med 8-14 års erfaring er mer ytre motivert enn tannleger med 20+ års erfaring. Dette funnet kan ikke generaliseres og vi beholder derfor nullhypotesen.

H₀ det eksisterer ikke noen signifikant forskjell i ytre motivasjon på bakgrunn av arbeidserfaring.

6. Diskusjon

Hvilke sammenhenger finnes mellom lønnsordning og motivasjon blant tannleger?

Vi har gjennom spørreundersøkelsen kartlagt lønnsordninger i privat og offentlig tannhelsesektor, og ved dataanalyse og hypotesetesting statistisk testet hvilke effekter dette har på henholdsvis ytre og indre motivasjon. I dette kapittelet vil vi drøfte problemstillingen ved å tolke funnene i lys av presentert teori og forskning.

Som nevnt i oppgavens innledning anser vi det som hensiktsmessig å danne en forståelse for hvilke lønnsordninger som eksisterer og hvorfor lønnsordningene er som de er. Hensikten er å gi en bredere forståelse og et godt grunnlag for å drøfte selve problemstillingen. Herunder vil vi også presentere forholdene i offentlig sektor. Deretter vil vi drøfte identifiserte sammenhenger mellom lønnsordning og motivasjon blant tannleger i privat sektor. Her vil vi følgelig konkludere med problemstillingen samtidig som vi presenterer andre relevante funn fra hypotesetestingen. Avslutningsvis vil vi belyse oppgavens styrker og svakheter.

6.1 Lønnsordning i tannlegebransjen

6.1.1 Offentlig sektor

Fastlønnsbransjen

Som forventet etter ESA-rapporten om ulovlig statlig kryssubsidiering og kartleggingen av offentlig tannhelsesektor, er fastlønn gjeldende lønnsordning for offentlige tannleger. Av de 90 respondentene oppgir 87 av de har fastlønn, mens 3 respondenter oppgir variabel eller en kombinasjon. Lønnsmulighetene er dermed faste, og følger statlig regulert lønnsnivå med begrensede muligheter for lønnsjustering i henhold til prestasjon. En fordel med denne lønnsordningen er at man i stor grad unngår spekulasjon om motiver bak behandlingstilbud fra tannlegene, slik som i NRK-dokumentaren «Tannlegen» (Wahl, 2022). Dette bidrar etter vår mening til å styrke troverdigheten til offentlig tannhelsetjeneste. Videre bidrar denne felles praksisen at man unngår urettferdighet i form av store lønnsforskjeller på bakgrunn av pasientlister og teknisk materiell. På den andre siden er en åpenbar ulempe med fastlønn er at man ikke har sterke ytre insentiver for å få sammenfallende interesser som prinsipalen, her ved fylkeskommunen, ved å yte ekstra innsats hver dag. Det kan være å jobbe hardt for å

fylle timeboken ved en avbestilling eller ved å få behandlet flest mulig pasienter gitt samme kvalitet.

Til tross for tidligere empiriske funn om at økt ytre insentiv gir økt motivasjon, er det ikke derimot gitt i alle tilfeller. For tannleger og annet helsepersonell kan kilden til motivasjon være å behandle mennesker fremfor å oppnå økonomisk vinning. Lønn omtales ofte som en hygienefaktor, altså noe man ikke motiveres av, men noe man mister motivasjon av dersom det ikke er til stede (Kaufmann & Kaufmann, 2015). Funnt fra vår spørreundersøkelse viser at 38 av 90 offentlige tannleger har vurdert å bytte jobb siste året grunnet dårlige lønnsbetingelser. Dette er ikke nødvendigvis et argument mot fastlønn i seg selv, men kan være en indikator på at dagens fastlønnsnivå er for lavt, sammenlignet med privat sektor. Et utvalg av sitater fra offentlige tannleger i spørsmål 16, i vedlegg 8.5, bekrefter denne misnøyen:

«Vurderer å slutte å jobbe offentlig pga stadig dårligere lønns og arbeidsvilkår. Hadde tidligere provisjonsbasert lønn.» (tannlege, offentlig sektor)

«For min del handler lønn om å bli verdsatt, at man føler man er verdt noe i samfunnet og at man gjør en viktig oppgave. Slik det er nå er lønnen for lav i offentlig tannhelse til at det er verdt innsatsen det kreves, mtp utdanning og videreutdanning, for å gjøre en god jobb.» (tannlege, offentlig sektor).

«Mye av problemet man ser nå, er at tannleger (i allfall offentlig) i realiteten går ned i lønn, år etter år. Som offentlig ansatt drar leger ifra noe voldsomt i lønn til sammenlikning, bare de siste 10-15 år. Dette frustrerer mange. Tannlegeyrket er krevende, også fysisk.» (tannlege, offentlig sektor).

«Jeg blir deprimert ved hvert lønnsoppgjør; har hatt reallønnsnedgang i 7 år! Jeg har doktorgrad og spesialitet, gir mye i jobben og får hver dag bekreftet at kolleger og pasienter trenger meg.» (tannlege, offentlig sektor).

Et interessant funn fra spørsmål 16 er at ingen respondenter kommenterer noe positivt knyttet til offentlig tannhelsetjeneste. Det eksisterer nemlig også mange fordeler utover lønn

ved å være offentlig ansatt, slik som permisjonsregler og arbeidsvern. Sistnevnte har trolig vært særlig viktig under pandemien hvor inntektsgrunnlaget til private tannleger falt bort over natten. På den andre siden er det nok naturlig at respondenter med sterkeste negative følelser er mest motivert for å besvare et slikt åpent spørsmål. Bildet kan dermed være mer nyansert enn svar på spørsmål 16 antyder.

I sum ser vi at offentlige tannleger i større grad uttrykker misnøye knyttet til fastlønnen enn kollegaer i privat sektor. Manglende mulighet for lønnsmessig belønning, samt en lavere fastlønn er fremtredende årsaker til dette. Dette kan føre til en sorteringseffekt der de flinkeste tannlegene går til privat sektor. Et interessant funn er at det, tross misnøye og en høy andel som vurderer å bytte jobb, er marginale forskjeller i målt motivasjon mellom offentlig og private tannleger. Samtidig vet vi gjennom teori at reduksjon og fravær av hygiene faktorer på sikt føre til redusert motivasjon.

6.1.2 Privat sektor

Som vi så i den deskriptive statistikken så utgjør variabel lønn i form av provisjonslønn den store andelen av lønnen for tannleger i privat sektor. Hele 72% av respondentene hadde en lønn bestående utelukkende av provisjon, 22% hadde fastlønn og de øvrige 6% hadde en kombinasjon. Vi vil i dette delkapittelet drøfte hva den variable lønnen baseres på, hvorfor lønnsbildet i privat sektor er som den er og hva denne lønnsordningen i privat sektor medfører.

Hva baseres den variable lønnen på?

Som presentert i Diagram 8 - Lønnsdriver for variabel lønn oppgir 131 av 152 tannleger i privat sektor med delvis eller full provisjonslønn at denne baseres på egen inntjening til klinikken. Øvrige respondenter har oppgitt «klinikkens inntjening» som provisjonsgrunnlag og gitt at 19 av disse respondentene er praksiseiere, så har vi grunnlag for å si at tilnærmet samtlige ansatte tannleger med variabel lønn har provisjon basert på egen inntjening.

Hvorfor benyttes provisjonslønn basert på egen inntjening?

Lønnsmodellen er å betrakte som transparent og gir med bakgrunn i numeriske inntjeningstall lave måle- og monitoreringskostnader for arbeidsgiver. En fullstendig provisjonsbasert lønnsordning som tar utgangspunkt i egen inntjening, kan på mange måter

betraktes som en insentivkontrakt som utelukkende gjenspeiler tannlegens egen prestasjon. Denne formen for avlønning vil tilsynelatende baseres på innsatsen til den enkelte tannlege. Videre vil denne lønnsformen fordele risiko mellom arbeidsgiver og arbeidstaker. Ved å la lønn følge inntjening unngår virksomhetene store, faste lønnskostnader når tannlegene ikke bidrar til klinikkens omsetning. Samtidig må man betrakte disse forholdene rundt provisjonslønn som teoretiske forenklinger og at denne lønnsordningen i praksis medfører noen utfordringer.

Fra forventningsteori vet vi at menneskers motivasjon vil avhenge av at innsats leder til resultater, resultatet medfører belønning og at belønningen oppleves som verdifull (Kaufmann & Kaufmann, 2015). Det første punktet er helt grunnleggende for at mennesker over tid skal kunne yte innsats i sitt virke. Samtidig er også arbeidsgiver interessert i å stimulere til arbeid gjennom lønnsmodellen og som vi diskuterte i prinsippal-agent-teori vil en prestasjonslønn som påvirkes av ekstern støy og tilfeldigheter, medføre risiko for både arbeidsgiver og arbeidstaker. I tannlegebransjen er det ikke kun innsatsen og prestasjonene til tannlegene som er styrende for hvor mange pasienter som behandles, hvor kostbar denne behandlingen er og hvilken inntjening man individuelt vil generere. Etablering av konkurrerende virksomheter, avhengighet av andre ansatte i virksomheten og samfunnskriser som pandemier er eksempler på type forstyrrelser som skaper avstand mellom innsats og resultat. Fra undersøkelsen svarte 10 respondenter at manglende påvirkning på sin provisjonslønn var grobunn for opplevd urettferdighet rundt egen lønnsordning:

«Provisjon under pandemi og andre faktorer som påvirker pasienttilgang /klinikken hverdag bør ikke økonomisk påvirke tannlegen i så stor grad» - (tannlege, privat sektor, provisjonslønn basert på egen inntjening)

«Fordi jeg er ansatt, og har ikke selv ansvaret for å fylle inn i timeboken. Det er det andre som gjør, og hvis de ikke er «på ballen», taper jeg inntekt.» (tannlege, privat sektor, provisjonslønn basert på egen inntjening)

«Sykdom blant andre ansatte påvirket min inntjening» - (tannlege, privat sektor, provisjonslønn basert på egen inntjening)

Disse utsagnene understreker problematikken rundt lønnsordninger som i sin helhet baseres på et inntjeningsgrunnlag. Arbeidstakerne kan bli sårbare for forhold utenfor deres kontroll, noe som kan gi grobunn for frustrasjon og mulig svekkelse av motivasjon. Dette er tett knyttet til trygghet- og selvbestemmelsesbehovet som drøftes i flere motivasjonsteorier. Per definisjon vil en tannlege som er omfattet av en fullstendig provisjonsbasert lønn risikere å ha en inntekt lik null, gitt fullstendig fravær av innsats. Samtidig er dette en sannhet med modifikasjoner, da flere aspekter ved tannhelsesektorens natur bidrar til en grad av trygghet knyttet til inntjening og klienttilgjengelighet.

Private tannleger med provisjonslønn deler lønnsordning sammen med eksempelvis selgere av ulike tjenester og abonnement. Dette er yrker med ekstrem inntektsvolatilitet, der nedsiden potensielt utgjør ingen utbetaling. Den samme risikoen mener vi ikke utfolder seg i like stor grad i tannhelsesektoren, til tross for en lignende lønnsmodell. Mye av forklaringen ligger i selve yrket og behovet for tjenestene som tannleger utøver. Behovet for god tannhelse er en nødvendighet. Sett bort fra den delen av befolkningen som lider av tannlegeskrekke eller som ikke har råd til å gå til tannlegen, har tannhelsebransjen fra et kommersielt ståsted flere millioner voksne og betalende kunder i Norge. Denne siden av bransjen slår delvis bein under den bunnløse risikoen knyttet til nullinntekt. Med andre ord unnslipper bransjen den store risikoen knyttet til ren provisjonslønn da man i utgangspunktet har en stadig eksisterende kundegruppe. Allikevel må det presiseres at dette kan variere utfra pasienttilgang.

Selv om nordmenn går regelmessig til tannlegen, så eksisterer det fortsatt intern konkurranse mellom de ulike klinikkene. Særlig i storbyene finnes det utallige aktører. Denne konkurransen gjør at kunden har et alternativ hvis behandlingen er dårlig, prisen er for høy eller at de har en dårlig opplevelse. I tillegg har nevnte episode av «Folkeopplysningen» kastet lys over en påstått overbehandling av tannhelse. En økt bevissthet rundt reelt behov for tannlegebesøk, og dermed økte intervaller for faglig kontroll av egen tannhelse, vil kunne ramme den samlede inntekten til tannklinikker i Norge. Ikke minst ser man i flere servicebransjer en trend der flere lavprisaktører med fokus på effektiv minimumsbehandling er i ferd med å endre bransjedemografien. Alle disse faktorene vil kunne bidra til et skifte i den kommersielle tannhelsesektoren, der prisene potensielt kan synke og følgelig bidra til et lavere inntektsgrunnlag for tannleger med ren provisjonslønn.

Det eksisterer altså argumenter både for og mot en ren provisjonsbasert lønn. Et overraskende funn er den lave andelen tannleger som omfattes av en kombinasjonslønn. Vi ser flere fordeler for en økt bruk av denne lønnsammensetningen. Fra teorien vet vi at en andel fastlønn vil redusere arbeidstakers risiko ved et lønns gulv. Dette vil bidra til at noe av insentiveffekten og risikodelingen mellom arbeidsgiver og arbeidstaker kunne opprettholdes. Videre overrasker den manglende bruken av kollektive bonuser. Særlig i større kjeder, der pasienter tidvis bør henvises til kollegaer for å utnytte kapasitet, kan dette belønnes ved bruk av kollektive bonuser.

Oppsummert så utgjør provisjonslønn basert på egen inntjening den dominerende lønnsordningen i privat sektor. Samtidig er det en betydelig andel av private tannleger som har fastlønn. Provisjonslønn som avlønningsform medfører små målekostnader og er relativt forutsigbar gitt normalt tilstand i tannhelsebransjen. Samtidig ser man at eksterne faktorer, utenfor tannlegens kontroll, preger deres inntjening. Videre har vi belyst at risikoen har vært begrenset ettersom bransjen omfatter en «service» av et stadig behov blant befolkningen. Avslutningsvis drøftet vi hvordan mulig endring i konkurransesituasjonen og klientvaner kan gi økte negative konsekvenser for private tannlegers inntekt gitt en ren provisjonsbasert lønnsordning. Et mulig botemiddel på disse utfordringene kan være økt bruk av kombinasjonslønn, eller økt bruk av kollektive bonuser. Vi vil i det neste kapitlet drøfte sammenhenger disse lønnsordningene har med motivasjon blant tannleger i privat sektor.

6.2 Lønnsordning og motivasjon blant tannleger

På bakgrunn av utførte hypotesetester, data fra undersøkelsen og teori vil vi i dette delkapitlet diskutere sammenhenger mellom motivasjon og de ulike lønnsordningene i privat tannlegesektor. Som nevnt i metodekapitlet er dette valget gjort med bakgrunn i at alle de øvrige ulikhetene mellom offentlig og privat sektor antakeligvis påvirker ytre og indre motivasjon. Vi ønsket med andre ord å isolere effekten av lønnsordning i størst mulig grad.

6.2.1 Lønnsordning og indre motivasjon

Trenden blant tannlegene som svarte på spørreundersøkelsen er at de i overveiende grad er indre motivert. Samlet snitt for påstandene for indre motivasjon var på 5,89 av 7. Det

forteller oss at tannlegene generelt finner stor mening, glede og tilfredshet i selve arbeidet de utfører i sitt yrke. I dette delkapittelet vil vi drøfte hva som kan forklare at tannlegene tilsynelatende er svært indre motivert, samt belyse hvilke sammenhenger vi har identifisert mellom indre motivasjon og lønnsordning.

Hva kan forklare at tannleger i så stor grad er indre motivert?

Både motivasjonsteori og empirisk forskning er samstemte om at kilder til indre motivasjon ligger i menneskers opplevde autonomi, kompetanse og mening. Denne formen for motivasjon styrkes gjennom et spennende arbeid som krever kreativitet i utførelsen (Deci m.fl., 1999). Jobbkarakteristikamodellen belyser dessuten hvilke konkrete elementer ved selve jobben som bør være til stede for at selve arbeidet skal tilrettelegge for høyest mulig grad av indre motivasjon (Kaufmann & Kaufmann, 2015). Som vi skal drøfte så kan nettopp tannlegeyrkets karakteristika være en sentral årsak til at respondentene preges av høy grad av indre motivasjon.

I tannlegebransjen jobber man tett på mennesker, og jobben innebærer sosial interaksjon med både pasienter og medarbeidere. Denne kontinuerlige sosiale interaksjonen tilrettelegger for at tannleger får tilfredsstilt det Maslow definerer som *sosiale behov*. Videre vil man under og etter behandling av pasienter motta tilbakemeldinger, både gjennom kroppsspråk og muntlig. Tannleger vil med andre ord få en form for feedback på arbeidet de utfører. Tilbakevendende pasienter og etablering av stamkunder er også en indirekte tilbakemeldingsform som kan bidra til anerkjennelse og mestringsfølelse i yrket. Disse formene for tilbakemeldinger på arbeid man utfører er ifølge Kuvaas (2008) helt sentrale kilder til økt indre motivasjon (Kuvaas, 2008). Dette samsvarer også med behovsteorien til Maslow der *aktelsesbehovet* og herunder behovet for anerkjennelse utgjør et vesentlig aspekt av menneskers vekstbehov.

En tannlege er både en medisinsk fagperson og en håndverker. Det ligger i yrkets natur at man gjennom erfaring, i form av antall behandlinger og nye utfordringer, blir en dyktigere tannlege. Både som fagperson, håndverker og ikke minst på det mellommenneskelige plan. Man kan trolig si at tannleger ofte er autonome i sitt arbeid, og man får et selvstendig behandlingsansvar på et tidlig punkt i sin yrkeskarriere. Selv om man jobber på en klinikk bestående av flere fagpersoner som kan bidra med innspill og faglig støtte, så er fortsatt arbeidet utført av hver enkelt tannlege. Alle de overnevnte forholdene taler for at arbeidet i

seg selv er selvrealiserende. Videre er både opptak til og selve utdannelsen for å bli tannlege relativt krevende, noe som taler for at dagens tannleger også i utgangspunktet var indre motivert. Med bakgrunn i beskrivelsen av tannlegeyrket tilfredsstilles alle behovene i Maslows behovsteori, og man kan med bakgrunn i denne motivasjonsteorien anta at dette bidrar til å forklare hvorfor tannleger i så stor grad er indre motivert.

Som drøftingen over peker på så preges tilsynelatende tannlegeyrket av alle elementene som bidrar til sterk indre motivasjon. Sannsynligvis gjenspeiler respondentenes svært høye motivasjon et yrke som tilrettelegger for at man får tilfredsstilt samtlige behov i Maslows behovsteori. Dessuten svarer majoriteten av respondentene at de opplever lønnen som rettferdig, noe som fra et likeverdsteoretisk ståsted kan ytterligere forklare graden av indre motivasjon (Kaufmann & Kaufmann, 2015). I kommende avsnitt vil vi med bakgrunn i hypotesetestingen belyse hvilke sammenhenger som finnes mellom lønnsordning og indre motivasjon.

Sammenheng mellom lønnsmodell og indre motivasjon – funn fra hypotesetesting

I kognitiv evalueringsteori er et av de mest diskuterte og sentrale aspektene hvorvidt ytre belønninger bidrar til en utskyvning av indre motivasjon. Deci m.fl. (1999) fant i sin metastudie at forskning indikerte at nettopp utskyvning av indre motivasjon var en stadig effekt av å innføre variabel lønn i form av eksempelvis prestasjonsbasert bonus eller provisjon (Deci m.fl., 1999). Kuvaas m. fl. (2016) fant videre ut at det var korrelasjon mellom fastlønn og indre motivasjon blant selgere i forsikringsbransjen (Kuvaas m.fl., 2016). Med bakgrunn i nevnte teori og tidligere forskning ønsket vi å teste hvorvidt dette også var gjeldende blant tannleger. Derfor utviklet vi hypotese 2 der påstanden vår var at tannleger med fastlønn var mer indre motivert enn tannleger med provisjonslønn. Dette ble gjort ved å sammenligne tannleger fra privat sektor med henholdsvis fastlønn og provisjonsbasert lønn.

Resultatet fra hypotesetesten var at tannleger med fastlønn hadde i snitt en score på 6,07 av 7 og tannleger med variabel provisjonslønn hadde en gjennomsnittscore på 5,9. Ulikheten var ikke statistisk signifikant og vi kunne dermed ikke konkludere med at det er en sammenheng mellom lønnsmodell og indre motivasjon. Dette samsvarer ikke med den rådende konsensus om utskyvningseffekt forårsaket av ytre motivasjon, men tendenserer mot funnene til Fang og Gerhart (2012) om at monetære belønninger også kan styrke indre motivasjon.

Vi undersøkte også om tannleger som nylig hadde byttet jobb, var mindre indre motivert enn tannleger som hadde jobbet samme sted i minimum fem år. Et sentralt poeng i Maslows behovsteori er at mennesker må ha underskuddsbehovene dekket før man kan tilfredsstille behov knyttet til aktelse og selvrealisering (Kaufmann & Kaufmann, 2015). Menneskets sosiale behov er noe som først blir ivaretatt når man opplever sosial trygghet og tilhørighet i omgivelsene man befinner seg i. Dette er noe som etableres over tid i et miljø. Hypotesen vår var at tannleger som har byttet jobb siste 5 år for bedre lønnsbetingelser, er mindre indre motivert enn de som ikke har byttet jobb. I tillegg til nevnte behovsteori så utførte vi også denne testen som en følge av at tannlegene som hadde byttet jobb var signifikant mer ytre motivert enn de som ikke gjorde det. Dette ble en form for test av forholdet mellom indre og ytre motivasjon, men på en mindre, mer definert gruppe fra utvalget. Resultatet fra test av hypotese 7b var at blant tannleger som hadde byttet jobb de siste 5 årene grunnet bedring i lønnsbetingelser, så var indre motivasjon statistisk signifikant lavere enn de som ikke hadde byttet. For denne gruppen av tannleger så gjør tilsynelatende utskyvningseffekten seg gjeldende, i henhold til funnene fra tidligere forskning (Deci m.fl. 1999). Samtidig kan ikke dette funnet generaliseres ettersom det kun gjelder et bestemt utvalg blant alle respondentene.

Basert på vår undersøkelse er det ikke påvist sammenheng mellom lønnsordning og grad av indre motivasjon. Vi har derimot sett at de tannlegene som har byttet jobb med ønske om bedre lønnsvilkår har lavere indre motivasjon enn øvrige tannleger.

Hva kan være forklaringen på at det ikke er ulik indre motivasjon hos tannleger med fastlønn og variabel lønn?

Som vi belyste i 3.2.1 Tidligere forskning, så har studier og forskning på forholdet mellom prestasjonsbasert lønn og indre motivasjon konkludert med ulike resultater. Hvorav brorparten av forskningen peker mot at ytre belønninger har en negativ effekt på indre motivasjon, så eksisterer det også empiri som indikerer det motsatte. I vår studie fant vi ingen signifikant sammenheng mellom provisjonslønn og indre motivasjon som kan generaliseres til tannleger generelt. Vi vil i videre drøfting forsøke å forklare årsaken til denne manglende sammenhengen og se funnene våre i lys av relevant teori og tidligere forskning.

Av funnene våre vet vi at ulikheten i indre motivasjon, gitt de forskjellige lønnsordningene, ikke er statistisk signifikant. Årsaken til dette kan skyldes flere forhold. Gitt empiri om utskyvningseffekt (crowding out) skulle man anta at tannleger med provisjonsbasert lønn skulle hatt svakere indre motivasjon, ettersom den ytre motivasjonen som kommer av variabel lønn vil dominere den andre motivasjonsformen. Én mulig forklaring på at dette ikke gjør seg gjeldende kan ligge i selve tannlegetyrket og det at andre aspekter av yrket dominerer kilden til indre motivasjon. Som yrkesansatt i helsesektoren der man daglig bidrar til menneskers helse og velvære, vil det Maslow definerer som *sosiale og aktelsesbehov* bli tilfredsstilt gjennom meningsfylt og interaktivt arbeid. Videre har vi drøftet at som en håndverker som fysisk følger opp og bedrer tannstatus, og hvor man får en tilbakemelding på arbeidet man gjør, vil man i stor grad få tilfredsstilt selvrealiseringsbehovene sine. I tillegg medfører den provisjonsbaserte lønnsordningen trolig liten opplevd risiko, da pasientpågangen er relativt stabil. Disse forholdene taler for at de ulike aspektene av tannlegetyrket i lys av behovsteori bidrar til en sterk indre motivasjon, uavhengig av lønnsordning. Med andre ord svekkes den relative betydningen i lønn, sammenlignet med andre aspekter ved yrket som bidrar til sterk indre motivasjon.

Indre motivasjon finner sin kraft gjennom menneskers behov for *selvbestemmelse, kompetanse og tilhørighet* (Deci, 1971). I diskusjonen rundt hvordan indre motivasjon påvirkes av en prestasjonsbasert lønn, er det følgelig naturlig å se hvordan disse faktorene potensielt påvirkes av lønnsordningen. Særlig menneskers behov for selvbestemmelse og autonomi er relevant å studere. Som det også ble nevnt i belønningsteori så kan en variabel lønnsordning medføre en strategisk tilpasning, og herunder en dreining av arbeidsaktiviteter som generer mest mulig lønn. Dette kan da gå på akkord med de oppgavene som oppleves som meningsfulle, i tillegg til at lønnsordningene indirekte fjerner noe av individets selvbestemmelse ved å skyve fokus over på verdiskapende aktiviteter. Fra vårt ståsted er det begrenset hvor stor denne effekten er for tannleger med provisjonsbasert lønn. Ettersom denne lønnen baseres seg på tannlegens egen inntjening så er det nærliggende å tro at man i større grad vil dreie pasientbehandlingen i retning av mer inntektsgenerende behandlinger. Samtidig er det veldig definert hvilke behandlinger og oppgaver som skal gjøres for pasienter med ulik tannstatus. Siden det er pasientens behov som styrer hvilken behandling som er relevant, så er det begrenset hvor stor endring i behandlingstype en mulig provisjonslønn kan medføre. Desto mer viktig er det at *hvordan* tannlegene utfører oppgaven

fortsatt er opp til den enkelte. Lønnsordningen legger med andre ord ikke noen direkte føringer for hvordan behandlingen skal skje, noe som ivaretar tannlegenes autonomi.

Deci m.fl. (1999) fant som tidligere nevnt at ytre belønninger kan redusere lyst og motivasjon for å utføre arbeidsoppgaver som er meningsfull og interessant i seg selv. Dette er som tidligere nevnt den dominerende oppfatning av effekten av prestasjonsbasert lønn på indre motivasjon. I vår undersøkelse har vi sett at tannleger med provisjonslønn ikke har en statistisk signifikant lavere indre motivasjon enn tannleger på fastlønn. Som vi har belyst kan forklaringen ligge i at den indre motivasjon er sterk blant tannleger og at den provisjonsbaserte lønnsordningen ikke «forstyrrer» drivkreftene for indre motivasjon i stor nok grad. Selvbestemmelse, tilhørighet og kompetanse er ivaretatt, og tannleger har tilsynelatende tilfredsstilt alle nivåer av behov for å ha en sterk indre motivasjon, uavhengig av lønnsordning.

6.2.2 Lønnsordning og ytre motivasjon

Trenden blant tannlegene som svarte på spørreundersøkelsen er at de i motsetning til indre motivasjon er noe mindre enige i påstandene som måler ytre motivasjon. Samlet snitt for påstandene var i dette tilfellet 4,36 av 7. Dette forteller oss at tannlegene varierer i hvor ytre motivert dem er, men har et snitt der de delvis enig i påstandene, og dermed også at de er «noe» ytre motivert. Én påstand som skiller seg vesentlig ut er hvorvidt tannlegene opplever anerkjennelse og ros som viktig for motivasjonen til å gjøre en god jobb. Denne påstanden har en snittscore på 5,77, noe som er desidert høyest av samtlige påstander. Denne trekker følgelig opp snittscoren til ytre motivasjon sett under ett og det må derfor påpekes at scoren på øvrige påstander, som alle er knyttet til belønninger, er på 3,62 av 7. I dette delkapittelet vil vi drøfte hvorfor tannlegene tilsynelatende er mindre ytre motivert, samt belyse hvilke sammenhenger vi har identifisert fra hypotesetestingen mellom ytre motivasjon og lønnsordning.

Hva skyldes at tannlegers har lavere grad av ytre motivasjon?

Metodisk er det laget to ulike modeller for å måle indre og ytre motivasjon. De to ulike modellene er begge kvalitetssikret av tidligere forskning fra Kuvaas, men kan ikke direkte

sammenlignes. Vi mener allikevel at det kan være interessant å kort diskutere hvorfor tannlegene i spørreundersøkelsen tilsynelatende er mindre ytre motivert, enn indre. En mulig forklaring kan være at motivasjonskreftene konkurrerer. Ettersom modellen for indre motivasjon viser at tannlegene er betydelig indre motivert, kunne man også forvente lavere ytre motivasjon i tråd med teorien til Frey & Jegen (Frey & Jegen, 2001). Dette argumentet er derimot motbevist som følge av hypotese 5. En annen forklaring kan ligge i operasjonaliseringen av begrepet ytre motivasjon, der påstandene kan oppleves bastante, og dermed får et lavere utslag. Eventuelle målefeil vil bli drøftet videre i dette delkapittelet.

En tredje forklaring kan ligge i arbeidets art, slik som drøftet i 6.2.1. Det at man jobber med helse og pasienter kan være motivasjon i seg selv, og man trenger nødvendigvis ikke ytre belønning for å gjøre en ekstra innsats. Spørsmål 11 i undersøkelsen målte hvorfor respondentene valgte tannlegeyrket. Der oppga 21 respondenter (7%) «gode lønnsbetingelser» og 51 respondenter (16%) at «gode jobb muligheter» var viktigste forklaring. Til sammenligning valgte 210 respondenter (68%) «interesse for faget» og «muligheten til å hjelpe pasienter» som viktigste forklaring. Dette i sum taler for at tannleger i snitt kanskje er mindre ytre motiverte.

Selv om funnene strider mot empirisk konsensus, gir de mening i lys av motivasjonsteori. Det er flere forhold knyttet til både belønning- og motivasjonsteori som kan ligge til grunn for en moderat ytre motivasjon blant tannleger. Som vi nevnte i forrige kapittel vil hver enkelt pasients behov være styrende for behandling og dermed inntekten som genereres. Selve essensen i prinsippal-agent-teori og belønningsteori for øvrig, er at insentiveffekten er på den sterkeste når påvirkningen på den variable lønnen er stor. Fra de åpne spørsmålene gikk det igjen flere svar som omhandlet eksterne faktorer som påvirket utfallet inntjeningen til tannlegene. Dette være seg sykdom eller underprestering av andre ansatte på klinikken, pandemi, osv. Forhold som reduserer sammenhengen mellom ytre motivasjon i form av innsats og resultatet i form av inntjening. Dette relaterer seg tett til kognitiv motivasjonsteori som omhandler menneskers subjektive forventning om at økt innsats fører til økt resultat. Det er viktig å påpeke at dette gjelder i form av ytre motivasjon, da vi har sett at den indre motivasjonen for å prestere er sterk.

Sammenheng mellom lønnsmodell og ytre motivasjon – funn fra hypotesetesting

Kuvaas m.fl. (2016) fant gjennom en feltstudie at det var en positiv sammenheng mellom økt bonus og ytre motivasjon. Hele rasjonale bak belønningsteori beror seg dessuten på antakelsen om at desto sterkere insentiver i form for prestasjonsbasert lønn, jo mer motivert blir en ansatt å yte innsats. Vi ønsket derfor å teste om dette også var tilfelle for tannleger. Derfor utviklet vi hypotese 1 der påstanden vår var at tannleger med provisjonslønn var mer ytre motivert enn dem med fastlønn. Vi gjorde dette med å statistisk teste ulikhet mellom tannleger fra privat sektor med henholdsvis provisjonslønn og fastlønn.

Funnet fra hypotesetesten var at private tannleger med fastlønn hadde en snittscore på ytre motivasjon på 4,215 av 7, mens private tannleger med provisjonslønn hadde en score på 4,266. Ulikheten i score var lav, og p-verdien indikerte at ulikheten mellom gruppene ikke var statistisk signifikant. Resultatet vårt samsvarer med andre ord ikke med funnene fra studien til Kuvaas m.fl. (2016). Vi ønsket i forlengelse av hypotese 1 å teste om det var en korrelasjon mellom økt andel variabel lønn og grad av ytre motivasjon. Ettersom det var få respondenter med kombinasjonslønn, så lot ikke dette seg gjennomføre. Dette er beklagelig og dermed en svakhet med oppgaven, da vi kun får testet ytterpunktene i form av fastlønn og ren provisjonslønn. Med et godt datagrunnlag hadde det vært interessant å avdekke eventuelle trender og utvikling av ytre motivasjon når andel variabel lønn endret seg.

Videre ønsket vi med bakgrunn i likeverdsteori og antakelsen om at opplevd urettferdighet rundt egen lønnsordning ville medføre en lavere grad av ytre motivasjon enn dem som synes ordningen var rettferdig. Resultatet fra hypotese 6 var at de som opplevde lønnen som urettferdig hadde en snittscore som var 0,13 lavere enn dem som opplevde den som rettferdig. Ulikheten var liten, og med en p-verdi på 0,45 så var forskjellen langt fra signifikant. Dette overrasker oss, da resultatet fra vår test ikke samsvarte med likeverdsteoriens resonnement knyttet til konsekvenser for motivasjon når lønnsordninger oppleves som urettferdig. Det kan være mange forklaringer på dette, blant annet at tannlegene i utgangspunktet er lavt ytre motivert og at urettferdighet dermed kan gi minimale utslag. En åpenbar svakhet med likeverdsteori er at det ikke skilles mellom indre og ytre motivasjon, og det kan dermed tenkes at hypotesen var bygd på feil antakelse.

Vi ønsket også å teste noen påstander som ikke var direkte relatert til problemstillingen, men som kunne berike helhetsforståelsen av hvilke faktorer blant tannlegene som ga utslag for

ytre motivasjon. Vi fant det naturlig å teste hvorvidt erfaring og bytte av jobb siste 5 år for å bedre sine lønnsvilkår, ga utslag i ulik ytre motivasjon. Førstnevnte er interessant ettersom det eksisterer mye forskning på området som handler om forholdet mellom risikovillighet og alder. Sistnevnte var spennende å undersøke av flere årsaker. Spesielt interessant var det å se om a) det var ulikhet mellom ytre motivasjon mellom de som byttet jobb og de som ikke gjorde det, og b) undersøke om eventuelle ulikheter var reversert på utslag på indre motivasjon. Førstnevnte aspekt vil bli drøftet i dette delkapittelet, mens forholdet indre og ytre motivasjon vil bli diskutert i kapittel 6.2.3. Resultatet fra hypotese 7a var at tannleger som hadde byttet jobb på grunn av bedre lønnsvilkår var vesentlig mer ytre motivert. Denne forskjellen var statistisk signifikant. Resultatet fra hypotese 8 var at det ikke var noen signifikante sammenhenger mellom erfaring og ytre motivasjon.

Med bakgrunn i våre undersøkelser er det ikke påvist sammenheng mellom lønnsordning og ytre motivasjon. Det er heller ikke sammenheng mellom ytre motivasjon og erfaring. Vi har derimot fått en indikasjon gjennom hypotese 7b at tannleger som bytter jobb er mer ytre motivert enn tannleger som ikke har byttet og vis a versa hva angår indre motivasjon. Årsaken til at vi kun kan si at dette er en indikasjon og ikke et funn skyldes at modellen for ytre motivasjon akkurat ikke tilfredsstiller reliabilitetskravet, ref. kapittel 5.3.5. Vi vil allikevel forholde oss til indikasjonene og drøfte mulige forklaringer på hvorfor de er som de er.

Hva kan være forklaringen på at det ikke er ulik ytre motivasjon hos tannleger med fastlønn og variabel lønn?

I lys av teori og tidligere forskning hadde vi på forhånd en forventning om at tannleger med variabel lønn vil være signifikant mer ytre motivert enn dem med fastlønn. Ettersom majoriteten av de som var omfattet av variabel lønn hadde 100% provisjonslønn forventet vi at insentivstyrken vil være betydelig. Fra prinsippal-agent-teori pekte vi på at når insentivstyrken er sterk vil følgelig motivasjon for innsats være høy ettersom det er kun prestasjoner i form av inntjening som vil bidra til lønn. Samtidig har vi drøftet at dette er en sannhet med modifikasjoner i tannlegeyrket. Fra forrige delkapittel belyste vi at selv om lønnen kun er basert på egen inntjening, så er det en avstand mellom egen innsats og resultat i form av inntekt til klinikken ettersom veldig mange andre forhold spiller inn. Mest sentralt står det vi kan betrakte som en «kundegaranti». I motsetning til eksempelvis selgeryrket,

hvor kunder ikke alltid er avhengige av produktet eller tjenesten man selger, så er mennesker nødt til å vedlikeholde og følge opp egen tannhelse. Det er med andre ord krefter med rot i selve kjernen av yrket som motvirker disse insentiveffektene. Disse mekanismene er tett relatert til essensen i kognitive motivasjonsteorier. I forventningsteori påpekes nemlig poenget med at motivasjon blant annet kommer fra forventningen om at økt innsats fører til økt resultat. Disse mekanismene har blitt diskutert i kapittel 6.2.1, men gjør seg også gjeldende for ytre motivasjon.

Et annet aspekt som kan forklare hvorfor ulike lønnsordninger ikke gir forventede utsalg på ytre motivasjon kan ligge i selve undersøkelsesdesignet. Måling av motivasjon i vår spørreundersøkelse ble gjort ved at ytre motivasjon ble operasjonalisert gjennom fem påstander som respondentene svarte på. Ettersom de ulike motivasjonstypene ikke kan måles direkte vil det alltid være en mulighet for feil i selve operasjonaliseringen, både hvordan påstandene blir utformet, samt hvordan respondentene oppfatter og svarer på dem. I samfunnsvitenskapelig metode hvor man beror seg på holdningsdata som respondentene selv oppgir, er det det essensielt å evaluere hvordan data kan påvirkes av *sosial ønskverdighet* (social desirability bias). Sosial ønskverdighet dreier seg om menneskers bias om hvordan man både ser på seg selv, samt ønsket om hvordan andre skal oppfatte en (Krumpal, 2013). Påstandene om ytre motivasjon kan oppleves som et mål på hvor forlokkende man opplever ytre belønninger, samt hvor viktig lønn og penger er. Dette kan på mange måter ses på som spørsmål som handler om egen personlighet og hvilke holdninger man har. Sosial ønskverdighet har vist seg i disse typer undersøkelser å gjøre seg svært gjeldende, da mennesker selv underminerer og underkommuniserer egen oppfatning av ytre belønningers viktighet.

Videre innser vi at de operasjonaliserte påstandene for ytre motivasjon kan oppleves som bastante. Vi kunne med fordel erstattet formuleringer som «skal jeg» til «ønsker jeg» eller «bør jeg». Slik enkelte av påstandene ble formulert erkjenner vi at respondentene kan tolke det som mål på hvor kravstore de er. Vi kan ikke med sikkerhet si at de operasjonaliserte påstandene er en feilkilde i svarene i denne undersøkelsen da vi ikke kan kontrollere svarene mot faktiske holdninger. Samtidig erkjenner vi at det potensielt kan gjøre seg gjeldende.

Som en avsluttende betraktning ser vi det som relevant å rette søkelys mot mulige fremtidige konsekvenser knyttet til opplevd urettferdighet rundt rådene lønnsordning i privat sektor. Som vi diskuterte i kapittel 6.2.1 er menneskers motivasjon sårbar for opplevd urettferdighet (Kaufmann & Kaufmann, 2015). At rene provisjonsordninger dominerer privat sektor er fra et teoretisk standpunkt svært risikofylt for arbeidstaker, da man ikke har en lønsmessig forsikring i dårlige tider. Som enkelte svarer under det åpne svaret, spørsmål 16, så ble denne risikoen aktuell i forbindelse med Covid-19 nedstengingen. Denne krisen var midlertidig og kortvarig, men belyser allikevel hvilke konsekvenser denne lønnsordningen får for arbeidstakere ved en drastisk reduksjon av pasientpågang. Om bransjen gjennomgår et skifte i form av eksempelvis økt konkurranse eller endring i behandlingsintervaller, så må også lønnsordningen blant tannleger tilpasses en eventuell priskrig. Som vi har nevnt flere ganger vil kun incentiveeffekten av variabel lønn ivaretas når forutsetningene for oppnåelse av måltall er til stede.

Vi har i dette delkapittel oppsummert undersøkelsens funn om lønnsordningens effekt på ytre motivasjon. Tannlegene oppgis å ha en moderat grad av ytre motivasjon, på tvers av lønnsform. Den påstanden knyttet til ytre motivasjon fra spørreundersøkelsen med desidert høyest score, etterspurte betydningen av ros og annerkjennelse i arbeidet. Øvrige påstander handlet om betydning av belønninger, og snittscoren på disse var svak moderat. Med bakgrunn i hypotese 1 har vi identifisert at det ikke er noen statistisk signifikant ulikhet i ytre motivasjon mellom tannleger med fastlønn og provisjonsbasert lønn. Dette samsvarer ikke med funnene gjort av Kuvaas m.fl. (2016). Vi har drøftet mulige forklaringen på funnet, og vi har blant annet belyst at årsaken kan være relatert til unaturlig lav risiko gitt en stabil pasientpågang og aspekter ved selve undersøkelsesdesignet. Avslutningsvis har vi gjort oss opp noen tanker om hvilke konsekvenser dagens variable lønnsordning kan få hvis det skjer et skifte i konkurransesituasjon eller behandlingsvaner. Som en konklusjon på drøfting av motivasjon og lønnsordning, vil vi i neste delkapittel kort diskutere funn knyttet til forholdet mellom indre og ytre motivasjon.

6.2.3 Samspillet indre og ytre motivasjon

En sentral del av forskningen på fagfeltet handler om utskyvningseffekten som ofte oppstår når man introduserer ytre belønninger. Deci m.fl. (1999) og flere andre forskere på fagfeltet

har vist gjennom omfattende metastudier at en økning i ytre motivasjon som følge av lønnsmessige insentiver kan fortrenge indre motivasjon (Deci m.fl. 2016). Som vi har drøftet i 6.2.1 og 6.2.2 har ikke de variable lønnsordningene tilsynelatende hatt de store utslagene på ytre motivasjon. Ettersom den ytre motivasjonen ikke nødvendigvis har blitt nevneverdig styrket av en provisjonslønn, kan dette i seg selv forklare hvorfor vi ikke kan se noen utskyvningseffekter i utstrakt omfang. Kilden til manglende utskyvningseffekt kan med andre ord ha sin forklaring i manglende effekt på ytre motivasjon ved bruk av dagens provisjonslønn.

Resultatet fra test av hypotese 5 var en korrelasjonsmatrise som viste en svak negativ sammenheng mellom indre og ytre motivasjon. Vi forkastet dermed nullhypotesen som var at tannleger ikke var enten sterk indre eller ytre motivert for sitt arbeid. Vi kan dermed fastslå med bakgrunn fra korrelasjonen mellom motivasjonsformene at de enten er svært indre eller ytre motivert. Som vi har drøftet er de fleste sterkt indre motivert og moderat ytre motivert. Utskyvningseffektene som har blitt drøftet i lys av funnene til Deci m.fl. (1999) og Kuvaas m.fl. (2016) har dreid seg om hvordan indre motivasjon har blitt redusert som følge av økt ytre motivasjon med bakgrunn i ulike insentiver. I vår studie gjør ikke dette seg gjeldende, og om det eventuelt eksisterer en utskyvningseffekt, så går den motsatt vei. Dette har vi hverken teoretisk eller empirisk grunnlag for å si noe om. Vi har i tidligere delkapitler drøftet hvordan forhold knyttet til både yrket, insentivordningen og selve operasjonaliseringen av begrepene i spørreundersøkelse, kan påvirke dataen vi har fått.

En annen forklaring på samspillet mellom indre og ytre motivasjon kan ligge i dominansen av bakenforliggende forhold i selve yrket som er relatert til å styrke indre motivasjon. Vi har tidligere nevnt at flere aspekter ved tannhelse og helseyrket for øvrig, knytter seg til indre motivasjonskilder. Dette er i tråd med jobbkarateristikka modellen der de fem trekkene til Kaufmann og Kaufmann (2015) er aktuelle for tannlegeyrket. Dette være seg å hjelpe andre mennesker, autonomi, selvrealisering og feedback på arbeidet fra pasienter. Vi kan følgelig tenke at i et yrke som gjennomgående er preget av forhold som også ligger til grunn for indre motivasjon, så kan ytre motivasjon «forsvinne» sammenlignet med indre motivasjon. Denne motsatte utskyvningseffekten er som nevnt kun basert på subjektive vurderinger basert på vårt inntrykk av yrket, men vi ser at det ville vært et interessant forskningsområde.

Oppsummert kan vi ikke konkludere med noen spesifikk årsak til at tannleger er gjennomgående svært indre motivert, og i mindre grad ytre motivert. Om ulikhetene mellom motivasjonsformene skyldes synergier i forholdet eller om det kun beror seg forhold drøftet i 6.2.1 og 6.2.2, har vi ikke grunnlag for å fastslå. Det vi derimot kan konkludere med er at ytre motivasjon som følge av provisjonslønn ikke har ført til en klassisk utskyvningseffekt av indre motivasjon. Om dette skyldes at den indre motivasjonen er robust eller om årsaken er at dagens variable lønnsordning ikke fører til den grad av ytre motivasjon man kunne forvente, er heller ikke noe vi kan fastslå.

6.3 Studiens kvalitet

I dette kapittelet vil vi kritisk vurdere vår egen studies validitet. Avslutningsvis vil vi vurdere studiens reliabilitet og potensiale for generalisering, før vi i 6.3.1 kommer med momenter som kunne styrket studien dersom den skulle blitt gjennomført på ny.

Validitet

Studiet har til formål å vurdere hvorvidt det er en sammenheng mellom lønnsordning og motivasjon. Vi forsøker ikke å svare på hvorvidt lønnsordningen gir ulik motivasjon, eller om ulik motivasjon gjør at tannlegene søker seg til ulik lønnsordning. Vurdering av kausalitet blir dermed ikke relevant å drøfte. Det man derimot kan drøfte innenfor intern validitet er nøyaktigheten på målingen, og det er her relevant å drøfte operasjonaliseringen av begrepene indre og ytre motivasjon. Som vist i faktoranalysen, og senere diskutert i 6.2, er modellene for indre og ytre motivasjon av noe varierende kvalitet. Dårligst er som nevnt modellen ytre motivasjon, der måleverdiene er nært utilstrekkelige. Dette er den største trusselen til oppgavens indre validitet, og medfører at konklusjonene ikke kan trekkes med full sikkerhet når det gjelder ytre motivasjon. Når det gjelder resterende nøyaktighet på spørreundersøkelsen er funnene stort sett som forventet, med unntak av 3 offentlige tannleger som har besvart at de har variabel lønn. Dette overrasket oss, da vi på forhånd fikk en klar forventning om at dette ikke eksisterte fra tannleger som gjennomførte pilotstudien. Dette kan tyde på at respondentene enten har trykket feil på spørsmålet om lønn eller sektor, og kan derfor bidra til å svekke intern validitet.

En åpenbar svakhet ved nettbasert spørreundersøkelse for datainnhenting er at vi ikke har anledning til å presisere spørsmål for en respondent som kan tolke et spørsmål ulikt. Dette vil følgelig også føre til en svekket intern validitet.

Når det gjelder ekstern validitet, eller mulighetene for å generalisere funnene i vårt til andre sammenhenger. Som drøftet kan det tenkes at sammenhengen mellom insentiver og motivasjon er annerledes i helseyrker sammenlignet med andre salgsvyrker. Dette begrunnes i at behandling av mennesker i seg selv kan være en motiverende effekt, og at funn fra studien også strider imot mye teori. Det kan dermed diskuteres hvorvidt funn fra dette studiet kan overføres til andre bransjer utenfor helsesektoren. Når det kommer til funnenes overføringsverdi innenfor helsesektoren må det påpekes at tannlegebransjen, og helsesektoren ellers, har sine særegenheter som kan kunne påvirke sammenhengen mellom motivasjon og insentiver. Oppsummert for ekstern validitet er det dermed usikkert hvorvidt funnene kan generaliseres til andre bransjer.

Reliabilitet

En fordel slik vi ser det med spørreundersøkelse, er at forskere i liten grad påvirker respondenter under besvarelsen, og at respondentene ifølge pilotstudien i stor grad tolket spørsmålene etter intensjon. Dette taler i favør av konsekvente funn dersom undersøkelsen skulle repliseres. Noe som vi i valg av forskningsdesign ikke har like stor kontroll på, er hvorvidt utvalget er representativt for populasjonen tannleger. For å vurdere dette ble det fortløpende kommentert hvorvidt man hadde en overvekt innenfor eksempelvis en sektor, kjønn eller års arbeidserfaring i den deskriptive statistikken i kapittel 5.2.1. Der så vi at det var noe overvekt av respondenter fra offentlig sektor og en høy andel praksiseiere. Videre hadde vi trolig noe underrepresentasjon av menn i utvalget. Samlet sett bidrar dette til å svekke hvorvidt studien er repliserbar da en ny spørreundersøkelse kan ha et ulikt utvalg som vil gi ulike resultater. Vårt ikke-sannsynlighetsutvalg kan i ytterste konsekvens føre til svekket reliabilitet og falske konklusjoner.

Det er vanskelig å fastslå om det eksisterer deltakerfeil, og vi må dermed bero seg på våre egne vurderinger. Spørsmål 16 avdekket noen svar som inkluderer lønn under koronapandemien. Der kom det frem at tannleger med variabel lønn i større grad har slitt

med lave lønninger ettersom pasientgrunnet bortfalt. Det kan gjøre at motivasjonen kan ha blitt påvirket, noe som gjør at man i mer normale tider ville fått andre utslag.

Oppsummert for studiens reliabilitet er det med gitte feilmålinger og svakheter vanskelig å generalisere funnene til alle tannleger i Norge. Studien har utfra den teoretiske populasjonen en respondentgrad på 6,49%, noe som gjør at en ny undersøkelse med andre respondenter og tilsvarende design vil kunne oppnå nye resultater.

6.3.1 Forbedringspotensiale ved studiet

Dersom vi skulle gjennomført studien på nytt er det noen områder vi ville forbedret for å styrke kvaliteten i studien.

For det første ville vi gjort spørreundersøkelsen mer omfattende ved å innhente mer personopplysninger om respondentene, og søkt om dette til NSD. Vi ser nemlig i ettertid at det ville styrket både reliabilitet og validitet ved å ha mer informasjon om respondentene i analysene. Her ville informasjon om lønnsnivået både til de med fastlønn og variabel lønn kunne vært interessant å kartlegge. Videre ville særlig informasjon om klinikkens størrelse, pasientgrunnlag og geografisk plassering bidratt til å styrke datasettet. Da kunne man eksempelvis avdekket eventuelle tannleger i distriktene som tvinges til å jobbe offentlig grunnet manglende private klinikker. Videre er det en svakhet ved oppgaven at en tannlege som kun jobber 30% i kun en av sektorene i vil komme frem som en fulltidstannlege. Vi burde med andre ord kartlagt stillingsprosenten til den enkelte tannlege. Videre ville mer informasjon også bidratt til vurderingen av hvorvidt vi har et representativt utvalg fra populasjonen. Videre ville vi vurdert å innhente mer informasjon fra klinikkeiere om hvordan de selv opplever at insentivsystemene fungerer og hvilke sammenheng de ser mellom lønnsordning og motivasjon.

I ettertid ser vi at vi med fordel kunne benyttet et sannsynlighetsutvalg fra populasjonen. Dette kunne i økt grad sikret et representativt utvalg tannleger ved å unngå systematisk skjevhet og muligheten for å beregne avvik mellom populasjon og utvalg.

For å bedre reliabiliteten kunne studiet, gitt tilstrekkelig tid, profitert på å gjennomføre en test-retest. Dette ville gjort det mulig for oss å identifisere graden av reliabilitet.

Avslutningsvis har vi også diskutert hvordan man kunne avdekket kausalitet mellom lønnsordning og motivasjon. Dette kunne blitt gjort ved bruk av et eksperiment der man så på enkelte parametere på den enkelte tannleges produksjon, som eksempelvis antall ferdigbehandlede pasienter, før og etter innføring av ny lønnsordning. Vi forsøkte å gjennomføre en slik studie av tannhelsetjenesten i det som tidligere var Hordaland fylkeskommune, der offentlige tannleger i 2017 gikk fra å ha en provisjonsordning på voksne pasienter, til en ren fastlønn. Studiet viste seg derimot ikke gjennomførbart ettersom fylkeskommunen ikke hadde muligheten til å dele data. Selv om en slik studie ville vært annerledes, med formålet om kausalitet og ikke sammenheng, mener vi denne endringen i design kunne gitt svært spennende resultater.

7. Konklusjon

Formålet med denne studien har vært å undersøke hvilke sammenhenger som finnes mellom lønnsordning og motivasjon blant norske tannleger med belønnings- og motivasjonsteori som teoretisk referanseramme. Gjennom en omfattende spørreundersøkelse, har vi målt og statistisk testet indre og ytre motivasjon blant tannleger med ulike lønnsordninger, og deretter drøftet funnene. Vi ønsker nå å konkludere med bakgrunn i oppgavens problemstilling:

Hvilke sammenhenger finnes mellom lønnsordning og motivasjon blant tannleger?

Med bakgrunn i Deci og Ryan (1971) sin selvbestemmelsesteori har motivasjonsbegrepet blitt brutt ned og skilt mellom indre og ytre form (Deci & Ryan, 1971). I lys av belønningsteori og empirisk forskning på forholdet mellom lønnsordning og motivasjon, så lagde vi ni hypoteser som vi statistisk testet for å kunne besvare problemstillingen.

Funnene fra undersøkelsen viser at tannleger uavhengig av sektorer har en gjennomgående høy grad av indre motivasjon. Tannlegene oppgir at de opplever yrket som meningsfylt, inspirerende og motiverende i seg selv. Dette skyldes trolig at man i tannlegeyrket bidrar til at menneskers helse ivaretas, samtidig som man tilsynelatende får tilfredsstilt behovene for kompetanseutvikling, tilhørighet og selvbestemmelse. Undersøkelsen viser også at tannleger har en moderat grad av ytre motivasjon på tvers av sektor.

Resultatet fra hypotesetestingen var at det ikke var en statistisk signifikant sammenheng mellom lønnsordning og ytre motivasjon. Med bakgrunn i belønningsteori og prinsippal-agent-teori forventet vi at tannleger med variabel lønn i form av provisjonslønn ville være mer ytre motivert enn tannleger med fastlønn. Dette viste seg ikke å være tilfelle for respondentene i vår undersøkelse, på tross av at flere sentrale forskere på området har pekt på positiv sammenheng mellom prestasjonslønn og ytre motivasjon. Det presiseres her at modellen for ytre motivasjon er svak, noe svekker oppgavens evne til å fastslå hvilken sammenheng det er mellom ytre motivasjon og lønnsordning. Hadde modellen for ytre motivasjon vært sterkere, og resultatet fra hypotesetestingen vært lik ville vi konkludert med at det ikke er signifikant sammenheng mellom lønnsordning og ytre motivasjon blant norske tannleger.

Når det kommer til modellen for indre motivasjon, er reliabilitetsverdiene vesentlig sterkere og vi har en akseptabel modell. Dette gjør det mulig å konkludere med hvilke sammenhenger som finnes mellom indre motivasjon og lønnsordning. Vi fant heller ingen statistisk signifikant sammenheng mellom lønnsordning og indre motivasjon. Dette funnet overrasket oss da det er empirisk konsensus om at fastlønn gir høyere indre motivasjon enn variabel lønn. Dette begrunnes i at fastlønn medfører økt økonomisk trygghet og færre insentiver som potensielt kan svekke individets autonomi. Heller ikke utskyvningseffekter som oppstår i spenningen mellom indre og ytre motivasjon virker å gi negative utslag for indre motivasjon blant norske tannleger med provisjonslønn.

Med bakgrunn i overnevnte funn, og studiens svakhet når det gjelder måling av ytre motivasjon, kan vi ikke konkludere med at **det finnes noen sammenheng mellom lønnsordning og motivasjon hos norske tannleger**. Med lønnsordning menes da variabel lønn og fastlønn. Grunnet manglende datagrunnlag for tannleger med kombinasjonslønn, har vi ingen forutsetning for å mene noe om denne formen for lønnsordning.

Videre har vi også statistisk testet hvilke forbindelser som eksisterer mellom motivasjon og andre aspekter som erfaringsnivå, turnover og opplevd rettferdighet rundt egen lønnsordning. Tannleger som har byttet jobb de siste fem årene for å bedre lønnsvilkår viser seg å være signifikant mer ytre motivert og mindre indremotivert enn tannleger som ikke har byttet jobb med den hensikt. Når det kommer til antall års arbeidserfaring og opplevelse av rettferdighet rundt variabel lønn gir ikke dette signifikant utslag på ytre motivasjon.

7.1 Videre forskning

Denne studien har sin begrensning ved at den ikke har muligheten til å vurdere kausalitet mellom lønnsordning og motivasjon. En longitudinell studie som ser på tannlegers motivasjon før og etter endret lønnsordning ville derfor vært særlig interessant. Videre ville en slik studie som også får tilgang til behandlings data, som kan kvantifiseres og faktisk vurdere tannlegenes produktivitet, gi interessant kunnskap.

I litteraturgjennomgangen fant vi også at det på generelt grunnlag foreligger lite forskning på insentivers effekt innenfor helsesektoren. Mye empiri er gjort på salgs eller produksjonsbransjer, der det kan tenkes at motivasjonen er ulik fra helsesektoren. Gitt en aldrende befolkning i Norge, vil helsesektoren være en voksende bransje som gjør det enda viktigere med motiverte ansatte. Dette vil gjøre behovet for økt kunnskap om insentiver enda viktigere i fremtiden.

Litteraturliste

- Baker, G. Gibbons, R. & Murphy, K. J. (1994). Subjective Performance Measures in Optimal Incentive Contracts. *The Quarterly Journal of Economics*, Vol. 109, No. 4, (Nov. 1994), s.1125-1156.
- Bentler, P. M. & Bonett, D.G. (1980). Significance test and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological Bulletin*, 88, 588-606.
- Brace, I. (2013). *Questionnaire Design* (3. utg.). London: Kogan Page
- Bragelien, I. (2018)-1 Bonus og belønning virker (31.05.2018). Dagens Næringsliv. <https://www.dn.no/innlegg/ledelse/bonus/bonusordning/bonus-og-belønning-virker/2-1327962>
- Bragelien, I. (2018)-2 Jo da, bonus og belønning virker (05.06.2018). Dagens Næringsliv. <https://www.dn.no/innlegg/ledelse/bonus/bonusordning/jo-da-bonus-og-belønninger-virker/2-1-350587>
- Bragelien, I. (2016). Incentiver. Hoff, K.G. (Red.), *Strategisk økonomistyring* (3. utg., s.433-456). Oslo: Universitetsforlaget.
- Braut, G.S. & Brusevold, I. J. (2018). Tannleger. Hentet 28. Mars fra <https://sml.sn.no/tannlege>
- Buch, R., Dysvik, A. & Kuvaas, B. (2016). *Produktiv motivasjon i arbeidslivet* (1.utg). Cappelen Damm AS.
- Clausen, S. (2009) *Multivariate analysemetoder for samfunnsvitere* 1. utg. Oslo: Universitetsforlaget
- Cerasoli, C.P, Niclin, J.M. og Ford, M.T. (2014). Intrinsic motivasjon and extrinsic incentives jointly predict performance. A 40-year meta analysis, *Psychological Bulletin* 140 (4): 980-1008.
- Cohen, L. and Holliday, M. (1982) *Statistics for Social Sciences*. Harper & Row, London.
- De nasjonale forskningsetiske komiteene. (2014). *Generelle forskningsetiske retningslinjer*. Hentet 20. Februar 2022 fra <https://www.forskningsetikk.no/retningslinjer/generelle/>
- Deci, Edward L. (1971) Effects of externally mediated rewards on intrinsic motivation. *Journal of personality and Social Psychology*, 18(1):105.

- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behaviour*. New York: Plenum.
- Deci, E.L., Koestner, R. & Ryan, R.M. (1999). A meta-analytic review of experiments examining the effects of extrinsic rewards on intrinsic motivation. *Psychological Bulletin*, 125(6), 627–668.
- Denzin, N.K. & Lincoln, Y.S. (2018) *The Sage Handbook of Qualitative Research* (5.utg). London: Sage
- Demski, J. S. (1997). *Managerial Uses of Accounting Information*. Kluwer Academic Publishers, Second printing. s. 465-486.
- Dysvik, A. og Kuvaas, B. (2020) *Lønnsomhet gjennom menneskelige ressurser* (4.utg). Fagbokforlaget
- Eriksen, S.H. (2021). *Yrkesintervju Tannlege*. Utdanning. Hentet fra <https://utdanning.no/tema/yrkesintervju/tannlege>
- Fang, M. og Gerhart, B. (2012). Does pay for performance diminish intrinsic interest? *International Journal of Human Resource Management*, 23(6), 1176–1196.
- FHI, (2012). *Effekter av finansielle insentiver for tjenesteytere i helse- og omsorgstjenesten*. Hentet fra: <https://www.fhi.no/publ/2012/effekter-av-finansielle-insentiver-for-tjenesteytere-i-helse--og-omsorgstje/>
- Frey, B. S. & Jegen, R. (2001). Motivation crowding theory: A survey of empirical evidence. *Journal of Economic Surveys*, 15(5), 569-611.
- Gagné, M. & Deci, E. L., (2005). Self-determination theory and work motivation, *Journal of Organizational Behavior* 26 (4): 331-362.
- Gerhart, B. & Fang, M. (2014). Pay for (individual) performance. Issues, claims, evidence and the role of sorting effects, *Human Resource Management Review* 24: 41- 52.
- Gerhart, B. & Fang, M. (2015). Pay, intrinsic motivation, extrinsic motivation, performance, and creativity in the workplace. Revisiting long-held beliefs, *Annual Review of Organisational Psychology & Organisational Behavior* (April) 2: 489-521.
- Gripsrud, G., Olsson, U. H. og Silkoset, R. (2016) *Metode og dataanalyse*. 3. utg. Oslo: Cappelen Damm AS.

Hendrikse, G. W. J (2003) Economics and Management of Organisations: co-ordination, motivation, and strategy. London, McGraw-Hill Education.

Hjønnevåg, C. K. & Steine, S. (2014). *Motivasjon hos norske ledere: En empirisk studie av betydningen resultatlønn og egenskaper i jobben har for leders motivasjon* [Mastergradsavhandling]. Norges Handelshøyskole

Holmström, B., & Milgrom, P. (1991). Multitask Principal-Agent Analyses: Incentive Contracts, Asset Ownership, and Job Design. *Journal of Law, Economics and Organization*, 7.

Holst, D., Grytten, J., Skau, I. og Berge, K (2012). Synspunkter på arbeidsforhold før og etter innføring av fastlønn med per capita avlønning. *Tannlegetidene*, Hentet 26. mars fra https://www.tannlegetidende.no/journal/2012/11/dnt-498374/Synspunkter_p%C3%A5_arbeidsforhold_f%C3%B8r_og_etter_innf%C3%B8ring_a_v_fastl%C3%B8nn_med_per_capita_avl%C3%B8nning

Hopland, S. (2020, 26.05), Nytt Askeladden-selskap utfordrer tannlegebransjen: – Du skal vite hva du må betale. E24. <https://e24.no/naeringsliv/i/mRkagE/nytt-askeladden-selskap-utfordrer-tannlegebransjen-du-skal-vite-hva-du-maa-betale>

Jacobsen, D. (2021). Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode. 3. utg. Oslo: Cappelen Damm AS.

Jenkins, G. D., Mitra, A., Gupta, N. & Shaw, J.D. (1998). Are financial incentives related to performance? A Meta-analytic review of empirical reseach, *Journal of Applied Psychologi* 83 (5): 777-787

Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976, Januar). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, ss. 305-360

Johannessen, A., Tufte, P. A. og Christoffersen, L. (2016) Introduksjons til samfunnsvitenskapelig metode. 5. utg. Oslo: Abstrakt forlag AS

Kaplan, R. S., & Atkinson, A. A. (2014). *Advanced Management Accounting*. Harlow: Pearson Education Limited.

Kaufmann, G. og Kaufmann, A. (2015) *Psykologi i organisasjon og ledelse*. 5. utg. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS

- Krosnick, R. & S. Presser (2010) *Handbook of Survey Research* (2. Utgave). Bingley, Storbritannia: Emerald.
- Krumpal, Ivar (2013). Determinants of social desirability bias in sensitive surveys: a literature review. *Quality & Quantity*. 47 (4): 2025–2047. doi:10.1007/s11135-011-9640-9.
- Kuvaas, B. (2008) *Lønnsomhet gjennom menneskelige ressurser: evidensbasert HRM* 1. utg. Bergen: Fagbokforlaget
- Kuvaas, B., Buch, R., Gagné, M., Dysvik, A. og Forest, J. (2016). Do you get what you pay for? Sales incentives and implications for motivation and changes in turnover intention and work effort *Motivation and Emotion*, 40(5), 667–680
- Kuvaas, B. (2018, 4. Juni) Feil at bonus virker. *Dagens Næringsliv*.
<https://www.dn.no/innlegg/ledelse/bonus/bonusordning/feil-at-bonus-virker/2-1-349202>
- Langdridge, D. (2006). *Psykologisk forskningsmetode: En innføring i kvalitative og kvantitative tilnærminger*. Trondheim: Tapir Akademiske Forlag.
- Lazear, E.P. og Gibbs, M. (2014) *Personnel economics in practice* 3. utg. Hoboken: Wiley
- Loe, H.R. & Lindahl, A. (2016). *Bruk av bonus i Norge: En kartlegging av utviklingen i bruk av bonus blant norske virksomheter i perioden 2012-2016*. [Mastergradsavhandling]. Norges Handelshøyskole
- Lunde, E. & Stokkvik, M. T. (2019). *Bonus og motivasjon i frisørbransjen: Hvordan brukes prestasjonsbasert lønn som styringsverktøy i frisørbransjen, og er det en sammenheng mellom bonuser og frisørenes motivasjon?* [Mastergradsavhandling]. Norges Handelshøyskole
- Milgrom, P., & Roberts, J. (1992). *Economics, organization & management*. New Jersey: Prentice-Hall. Inc.
- Mitchell, V. (1996). Assessing the reliability and validity of questionnaires: An empirical example. *Journal of Applied Management Studies*, Vol. 5, No. 2, pp. 199-207.
- Mæland, K.B. (2015). Slik forklarer tannlegene hvorfor de er så dyre. *Nettavisen*.
<https://www.nettavisen.no/nyheter/slik-forklarer-tannlegene-hvorfor-de-er-sa-dyre/s/12-95-8556674>
- Nordhaug, O. (2002). *LMR: Ledelse av menneskelige ressurser. Målrettet personal- og kompetanseledelse*. Oslo: Universitetsforlaget AS.

NOU 2018. Like konkurransevilkår for offentlige og private aktører. Nærings- og fiskeridepartementet. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/like-konkurransevilkar-for-offentlige-og-private-aktorer/id2588008/>

NSD-1 (2022). *Om NSD - Norsk senter for forskningsdata*. Hentet 27. Mars 2022 fra <https://www.nsd.no/om-nsd-norsk-senter-for-forskningsdata/>

NSD-2 (2022). *Hvordan gjennomføre et prosjekt uten å behandle personopplysninger?*. Hentet 27. Mars 2022 fra <https://www.nsd.no/personverntjenester/opplagsverk-for-personvern-i-forskning/hvordan-gjennomfore-et-prosjekt-uten-a-behandle-personopplysninger/>

NTB (2017). *Én av fire 18-åringer har aldri hatt hull i tennene*. Hentet 26. Mars 2022 fra <https://www.aftenposten.no/norge/i/3nE1L/en-av-fire-18-aaringer-har-aldri-hatt-hull-i-tennene>

Oskarsen, L. S. (2022, 5. mars) Frykter lange køer når 21- og 22-åringer skal få halv tannlegeregning. *NRK*. <https://www.nrk.no/vestland/frykter-lange-koer-nar-21--og-22-aringer-skal-fa-halv-tannlegeregning-1.15863224>

Peat, J. & Barton, B. (2005). *Medical Statistics: A guide to Data Analysis and Critical Appraisal* (1. Edition). Malden: Blackwell Publishing Ltd.

Pindyck, R. S. & Rubinfeld, D. L. (2005) *Microeconomics*. New Jersey, Prentice-Hall.

Prendergast, C. (1999). The Provision of Incentives in Firms. *Journal of Economic Literature* (Vol. XXXVI), ss. 7-63

Robertson, I. T., & Smith, M. (1985). *Motivation and job design: theory, research and practice*. London: Institute of Personnel Management.

Ruud, S. (2021). Makstak på utgifter til tannlege kan gi stor gevinst til mange. *Aftenposten*. Hentet 28. mars fra <https://www.aftenposten.no/norge/politikk/i/EaKAj3/makstak-paa-utgifter-til-tannlege-kan-gi-stor-gevinst-til-mange>

Saunders, M., Lewis, P. & Thornhill, A. (2019) *Research Methods for Business Students* (8. Edition). New York: Pearson.

Saunders, M., Lewis, P. & Thornhill, A. (2016) *Research Methods for Business Students* (7. Edition). New York: Pearson.

Schuman, H. & Presser, S. (1996) *Questions and Answers in Attitude Surveys: Experiments on Question Form, Wording, and Context*. Thousand Oaks, CA: Sage

Ruud, S. (2021, 3. desember). Makstak på utgifter til tannlege kan gi stor gevinst til mange. *Aftenposten*. Hentet 26. mars fra

<https://www.aftenposten.no/norge/politikk/i/EaKAj3/makstak-paa-utgifter-til-tannlege-kan-gi-stor-gevinst-til-mange>

Schumacker, R. E., & Lomax, R.G. (1996). *A Beginner's Guide To Structural Equation Modelling*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Publishers.

Shrestha, Noora (2021). Factor Analysis as a Tool for Survey Analysis. *American Journal of Applied Mathematics and Statistics*, 2021, Vol. 9, No. 1, 4-11.

<http://article.sciappliedmathematics.com/pdf/ajams-9-1-2.pdf>

Statistisk sentralbyrå-1. (2021). *Tannhelsetjenesten*. Hentet 21. Mars 2022 fra

<https://www.ssb.no/helse/helsetjenester/statistikk/tannhelsetenesta>

Statistisk sentralbyrå-2. (2017). *Personar med låg inntekt går sjeldnare til tannlegen*. Hentet

21. Mars 2022 fra <https://www.ssb.no/helse/artikler-og-publikasjoner/personar-med-lag-inntekt-gar-sjeldnare-til-tannlegen>

Tannhelsetjenesteloven (2021). Lov om tannhelsetjenesten (LOV-2021-05-07-31). Lovdata.

https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1983-06-03-54#KAPITTEL_4

Taylor, S. (2001) *Business statistics* 1. utg. Basingstoke: Palgrave

Wahl, A. (Programleder). (2022, 3. mars). Tannleger [Episode i TV-serie]. T. E. Olsen (Produsent), *Folkeopplysningen*. NRK.

<https://tv.nrk.no/serie/folkeopplysningen/2022/KMTE31009121>

Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6 utg.).

California: SAGE Publications Inc.

Zimmerman, J. L. (1997) *Accounting for Decision Making and Control*. Irwin/McGraw-Hill

Øhrn, G. Ø., (2002). *Hvordan lykkes med metode og statistikk i samfunnsfag*.

Universitetsforlaget.

8. VEDLEGG

8.1 Spørreundersøkelsen

Start of Block: Intro

Samtykke info **Informasjon og samtykke til deltakelse i undersøkelsen**

Formål: Hensikten med denne undersøkelsen er å kartlegge lønn som styringsverktøy i tannlegebransjen, og dets påvirkning på arbeidsmotivasjon.

Anonymitet: Informasjonen din vil være anonym og vi vil ikke samle inn informasjon som kan brukes til å identifisere deg.

Frivillig deltakelse: Din deltakelse i denne undersøkelsen er helt frivillig. Du står fritt til å avstå fra å delta, eller å avslutte når som helst.

Spørreundersøkelsen er forventet å *under 5 minutter*, og bidrar til viktig forskning som også blir tilgjengelig for tannleger i ettertid.

Spørsmål vedrørende undersøkelsen kan stilles til:
karl.festvag@student.nhh.no

Samtykke **Når du har lest teksten over:** Vennligst klikk "Ja" for å gi ditt samtykke til å delta i denne spørreundersøkelsen.

- Ja, jeg samtykker
- Nei, jeg samtykker ikke

Skip To: End of Survey If Samtykke = Nei, jeg samtykker ikke

SPØRSMÅL 1:

Jeg er...

- Tannlege
- Tannlege under spesialisering
- Tannlege med ferdig spesialisering
- Pensjonert tannlege

Skip To: End of Survey If Stilling = Pensjonert tannlege

SPØRSMÅL 2:

Hvilket kjønn identifiserer du deg med?

- Kvinne
 - Mann
 - Ingen av alternativene
-

SPØRSMÅL 3:

Hvor lenge har du vært yrkesaktiv?

- 0-4 år
- 4-8 år
- 8-14 år
- 14-20 år
- 20+ år
- Jeg er ikke tannlege

Skip To: End of Survey If Erfaring = Jeg er ikke tannlege

SPØRSMÅL 4:

Jobber du offentlig eller privat?

- Offentlig
- Privat
- Begge deler

SPØRSMÅL 5:

Display This Question:

If Sektor = Offentlig

Har du vurdert å bytte jobb det siste året for å få lønnsbetingelser?

- Ja
- Nei

SPØRSMÅL 6:

Display This Question:

If Sektor != Offentlig - (= «Privat» eller «Begge deler»)

Ansettelsesform Hvordan er du organisert i den private klinikken?

- Praksiseier
- Assistenttannlege
- Ansatt tannlege
- Annet

SPØRSMÅL 7:

Hvilken lønnsordning har du?

Presisering: Med variabel lønn menes lønnsutbetalinger som varierer fra måned til måned. Dette kan være basert på både din eller klinikkens innsats og resultat.

Dersom du jobber både privat og offentlig velger du lønnsordningen din i privat klinikk.

- Variabel lønn
 - Fastlønn
 - En kombinasjon av de over
-

SPØRSMÅL 8:

Display This Question:

If Lønnsordning = En kombinasjon av de over

Hvor stor andel av din totale lønnsutbetaling er variabel?

- 0-20%
 - 20-40%
 - 40-60%
 - 60-80%
 - 80-100%
-

SPØRSMÅL 9:

Display This Question:

If Lønnsordning != Fastlønn (= «Variabel lønn» eller «Kombinasjon av de over»

Hva er den variable lønnen din basert på? *Velg flere alternativer om nødvendig.*

- Egen inntjening
 - Klinikens overskudd
 - Felles bonus
 - Annet
-

SPØRSMÅL 10:

Display This Question:

If Lønnsordning != Fastlønn (= «Variabel lønn» eller «Kombinasjon av de over»)

Opplever du den variable lønnen som rettferdig?

- Ja
- Nei
- Ingen mening om dette

SPØRSMÅL 11

Display This Question:

If Rettferdigh. provisj = Nei

Hvorfor opplever du den variable lønnen som urettferdig?

Presisering: *Ikke oppgi personopplysninger som kan bidra til å identifisere deg.*

SPØRSMÅL 12

Hva motiverte deg mest til å bli tannlege av alternativene nedenfor?

- Interesse for faget
- Muligheten til å hjelpe pasienter
- Gode lønnsbetingelser
- Gode jobbmuligheter
- Ingen av alternativene er relevante

SPØRSMÅL 15

Ta stilling til følgende utsagn:

	Helt uenig	Uenig	Litt uenig	Hverken/eller	Litt enig	Enig	Helt enig
Dersom jeg skal legge inn en ekstrainnsats skal jeg ha betalt for det	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
For meg er det viktig å ha en "gulrot" å strekke meg etter for å gjøre en god jobb	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Økonomiske ekstragoder som bonus og provisjon er viktig for hvordan jeg utfører jobben min	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ros og anerkjennelse motiverer meg til å gjøre en bedre jobb	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dersom jeg hadde blitt tilbudt bedre økonomiske betingelser hadde jeg gjort en bedre jobb	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

SPØRSMÅL 16:

Har du avslutningsvis noen kommentarer til arbeidsmotivasjon som følge av din lønnsordning?


Presisering: *Ikke oppgi personopplysninger som kan bidra til å identifisere deg.*

End of survey: Takk for din deltakelse

8.2 Oversikt over flyt i spørsmål

Oversikt over flyten i spørsmål, og oppfølgingsspørsmål ved gitte svar

Vennligst klikk "Ja" for å gi ditt samtykke til å delta i denne spørreundersøkelsen.	Hvis: Nei
1. Jeg er... (stillingstittel)	Hvis: Pensjonert tannlege
2. Hvilket kjønn identifiserer du deg med?	
3. Hvor lenge har du vært yrkesaktiv?	
4. Jobber du offentlig eller privat?	Hvis "Privat" eller "Begge deler" Hvis "Offentlig"
5. Har du vurdert å bytte jobb det siste året for å få bedre lønnsbetingelser	
6. Hvordan er du organisert i den private klinikken?	
7. Hvilken lønnsordning har du?	Hvis "Variabel lønn" eller "Kombinasjon av variabel og fastlønn" Hvis "kombinasjon av variabel og fastlønn"
8. Hvor stor andel av din totale lønnsutbetaling er variabel?	
9. Hva er den variable lønnen basert på?	
10. Opplever du den variable lønnen som rettferdig?	
11. Hvorfor opplever du den variable lønnen som urettferdig?	Hvis "Nei"
12. Hva motiverte deg mest til å bli tannlege av alternativene nedenfor?	
13. Har du i løpet av de siste 5 årene byttet jobb for å få bedre lønnsbetingelser?	
14. Ta stilling til følgende utsagn (Indre motivasjon)	
15. Ta stilling til følgende utsagn (Ytre motivasjon)	
16. Har du avslutningsvis noen kommentarer til arbeidsmotivasjon som følge av din lønnsordning?	
Slutt på spørreundersøkelse	



8.3 Resultat spørreundersøkelse

**Med unntak av spørsmål 11 og 16 som kommer i egne vedlegg*

#	Svar	%	Antall
1	Ja, jeg samtykker	100.00%	309
2	Nei, jeg samtykker ikke	0.00%	0
	Total	100%	309

#1 - Jeg er...

#	Svar	%	Antall
1	Tannlege	88.35%	273
2	Tannlege under spesialisering	2.59%	8
3	Tannlege med ferdig spesialisering	9.06%	28
4	Pensjonert tannlege	0.00%	0
	Total	100%	309

#2 - Hvilket kjønn identifiserer du deg med?

#	Svar	%	Antall
1	Kvinne	75.08%	232
2	Mann	24.92%	77
3	Ingen av alternativene	0.00%	0
	Total	100%	309

#3 - Hvor lenge har du vært yrkesaktiv?

#	Svar	%	Antall
0	0-4 år	19.42%	60
1	4-8 år	16.18%	50
2	8-14 år	20.71%	64
3	14-20 år	13.27%	41
4	20+ år	30.42%	94
5	Jeg er ikke tannlege	0.00%	0
	Total	100%	309

#4 - Jobber du offentlig eller privat?

#	Svar	%	Antall
1	Offentlig	29.13%	90
2	Privat	63.11%	195
3	Begge deler	7.77%	24
	Total	100%	309

#5 - Har du vurdert å bytte jobb det siste året for å få lønnsbetingelser?

#	Svar	%	Antall
1	Ja	42.22%	38
2	Nei	57.78%	52
	Total	100%	90

#6 - Hvordan er du organisert i den private klinikken?

#	Svar	%	Antall
1	Praksiseier	38.81%	85
2	Assistenttannlege	51.14%	112
3	Ansatt tannlege	5.48%	12
4	Annet	4.57%	10
	Total	100%	219

#7 - Hvilken lønnsordning har du?

#	Svar	%	Antall
10	Variabel lønn	50.81%	157
11	Fastlønn	44.01%	136
12	En kombinasjon av de over	5.18%	16
	Total	100%	309

8 - Hvor stor andel av din totale lønnsutbetaling er variabel?

#	Svar	%	Antall
1	0-20%	31.25%	5
2	20-40%	31.25%	5

3	40-60%	25.00%	4
4	60-80%	12.50%	2
5	80-100%	0.00%	0
	Total	100%	16

#9 - Hva er den variable lønnen din basert på? Velg flere alternativer om nødvendig.

#	Svar	%	Antall
1	Egen inntjening	86.02%	160
2	Klinikkens overskudd	12.37%	23
3	Felles bonus	0.00%	0
4	Annet	1.61%	3
	Total	100%	186

#10 - Opplever du den variable lønnen som rettferdig?

#	Svar	%	Antall
1	Ja	79.77%	138
2	Nei	15.61%	27
3	Ingen mening om dette	4.62%	8
	Total	100%	173

#11 - Hva motiverte deg mest til å bli tannlege av alternativene nedenfor?

#	Svar	%	Antall
1	Interesse for faget	38.51%	119
2	Muligheten til å hjelpe pasienter	29.45%	91
3	Gode lønnsbetingelser	6.80%	21
4	Gode jobbmuligheter	16.50%	51
5	Ingen av alternativene er relevante	8.74%	27
	Total	100%	309

#13 - Har du i løpet av de siste 5 årene byttet jobb hvor hovedhensikten var å bedre dine lønnsbetingelser?

#	Svar	%	Antall
1	Ja	13.92%	43
2	Nei	86.08%	266
	Total	100%	309

14 - Ta stilling til følgende utsagn:

#	Spørsmål	Helt uenig	Uenig	Litt uenig	Hverken/eller	Litt enig	Enig	Helt enig	Total
1	Mine arbeidsoppgaver er i seg selv en viktig drivkraft i jobben min	3.88 %	0.32 %	1.29 %	1.94%	6.15%	35.60 %	50.81 %	309
2	Det er gøy å jobbe med de arbeidsoppgavene jeg har	1.94 %	0.65 %	1.94 %	1.62%	11.33 %	40.45 %	42.07 %	309
3	Jeg føler at den jobben jeg gjør, er meningsfull	1.94 %	0.32 %	1.29 %	0.65%	4.53%	29.77 %	61.49 %	309
4	Jobben min er så interessant at den i seg selv er sterkt motiverende	1.94 %	2.27 %	1.94 %	5.83%	15.53 %	39.16 %	33.33 %	309
5	Av og til blir jeg så inspirert av jobben at jeg nesten glemmer ting rundt meg	3.56 %	7.77 %	8.74 %	14.24%	22.33 %	24.60 %	18.77 %	309

15 - Ta stilling til følgende utsagn:

#	Spørsmål	Helt uenig	Uenig	Litt uenig	Hverken/eller	Litt enig	Enig	Helt enig	Total
1	Dersom jeg skal legge inn en ekstrainnsats skal jeg ha betalt for det	4.53%	12.30 %	13.92 %	10.68%	26.21 %	23.95 %	8.41%	309

2	For meg er det viktig å ha en "gulrot" å strekke meg etter for å gjøre en god jobb	10.36 %	15.21 %	9.71%	15.53%	25.89 %	16.50 %	6.80%	309
3	Økonomiske ekstragoder som bonus og provisjon er viktig for hvordan jeg utfører jobben min	23.62 %	24.92 %	9.06%	17.15%	13.59 %	9.06%	2.59%	309
4	Ros og anerkjennelse motiverer meg til å gjøre en bedre jobb	3.24%	0.65%	1.62%	5.18%	19.74 %	38.83 %	30.74 %	309
5	Dersom jeg hadde blitt tilbudt bedre økonomiske betingelser hadde jeg gjort en bedre jobb	29.13 %	23.95 %	12.94 %	17.15%	7.12%	6.15%	3.56%	309

8.4 Vedlegg spørsmål 12 – urettferdighet VL

Variabel lønn og urettferdighet - Kategorier

Field	Choice Count
Manglende påvirkning/ Støy	10
Vertikal urettferdighet	6
Horisontal urettferdighet	5
Lavt prisnivå	3

*Samletabell av kategoriseringen vist nedenfor

Manglende påvirkning/ Støy:

Det er ingen ordning for oppmøte lønn/minste lønn. Man kan bli satt opp til å «jobbe» uten at det er pasienter den dagen/dagene, ergo får man ikke lønn den dagen/dagene selv om man har satt av tid til det.

Vanskelig å forholde seg til

Visse deler av omsetningen som er unntak oppleves som overdrevet og drar i praksis min lønn ned 5-10%.

Inntjening veier ikke opp for risiko, arbeidstid, arbeidsmengde og arbeidsbelastning i dette yrket.

Dårligere inntjening i perioder med mindre å gjøre, om pasienter må avbestilles ved problemer med utstyr m.m. Ingen inntjening ved akuttvakter i ferier om ingen pasienter.

Sykdom blant andre ansatte påvirket min inntjening

Fordi jeg er ansatt, og har ikke selv ansvaret for å fylle inn i timeboken. Det er det andre som gjør, og hvis de ikke er «på ballen», taper jeg inntekt.

Provisjon under pandemi og andre faktorer som påvirker pasienttilgang /klinikkens hverdag bør ikke økonomisk påvirke tannlegen i så stor grad.

Arbeidsinnsats samsvarer ikke alltid med lønn. Stor variasjon i lønn innad i bedriften.

1) Manglende pasientgrunnlag, som gir mindre mulighet for inntjening. 2) Belønner hastighet over kvalitet

Vertikal urettferdighet:

Behandlinger ikke inkludert og har annen taks

Får 35% av egen inntjening og resterende går til klinikkeier. Mener dette ligger noen prosent under rettferdig lønn.

Spesialist I barnebehandling med mye lavere inntjeningsmuligheter enn kolleger med voksent pasientell.

Jeg har lavere presentsats enn mine kollegaer

Tannlegene lønnes ulikt, ingen felles ordning for %provisjonen

Arbeidsinnsats samsvarer ikke alltid med lønn. Stor variasjon i lønn innad i bedriften.

Horisontal urettferdighet:

Måtte ufrivillig gå ned i prosent da jeg startet ved denne klinikken. Hadde fått muntlig tilbud og forventet få det samme som jeg hadde ved første jobb, så sa opp min første jobb før ny kontrakt var signert. Ble fortalt jeg kunne reforhandle etter 6mnd, har forsøkt reforhandle flere ganger men ikke fått samme som jeg hadde før ennå. Har nå jobbet der i 9år.

Får 35% av egen inntjening og resterende går til klinikkeier. Mener dette ligger noen prosent under rettferdig lønn.

For liten prosentandel av honorar går til meg kombinert dumping av priser pga konkurranse. L

Assistenttannlegene tjener ofte bedre, til tross for lik arbeidsmengde. Drift av praksis er dyrt, så mindre anledning til å ta ut overskudd nå enn tidligere

Klinikkeier for for mye

Lavt prisnivå:

drift av tannlegepraksis er uforholdsmessig kostbart, især i koronatider

Burde vært høyere mtp jobben en gjør

For liten prosentandel av honorar går til meg kombinert dumping av priser pga konkurranse. L

8.5 Vedlegg spørsmål 16 – avsluttende spørsmål

Avsluttende spørsmål - Kategorier

Field	Choice Count
Lønn er ikke viktigst for innsats	28
Påvirkning på lønn gir innsats	10
Fornøyd med variabel lønn	14
Variabel lønn er for usikker	6
Dårlig lønn	6
Lavt prisnivå	2
Høy belastning	3
Offentlig - misfornøyd	6
Fastlønn er bra	1
Fastlønn er negativt	9
Kommentar til spørreundersøkelsen	3
Total	102

*Samletabell av kategoriseringen vist nedenfor

Lønn er ikke viktigst for innsats:

Man jobber med helse. Alltid trøste. Være tilgjengelig. Prøve å hjelpe.

Under pandemien har vår klinikk gått fra å ha en stabilt og godt overskudd i 20 år til å ha røde tall flere måneder på rad. Det er kjipt at økonomien ikke er som før, men det går ikke ut over arbeidet vi leverer. Vi gjør vårt beste for hver pasient uansett om vi tjener på det eller ei. Den dagen det evt ikke skulle gå å drive vår lille klinikk videre, må vi legge ned, men frem til da får man holde hodet høyt, hjertet varmt og ha is i magen. Vi tror kvalitet, faglighet, integritet, ærlighet også vil være lønnsomt i det lange løp, ... selv om de store kjedene presser de små tannklinikene.

Dersom du gjør en god jobb blir lønnen grei. Aldri lønn først. Spennende undersøkelse som skulle vært mer ofattende

Jeg vil uansett gjøre en like god jobb ovenfor pasienten, men jeg føler jeg fortjener en større prosentandel av omsetningen for den gode jobben jeg gjør. Jeg er lei av å ikke bli hørt og er i prosess med å undersøke alternative jobber, men reisevei og pasienttilgang er også viktig. Pluss at etter 9 år i samme jobb har man skapt en god relasjon til mange pasienter og det er vanskelig å gi opp.

Høyere lønn hadde ført til større motivasjon og bidratt til økt trivsel i forhold til at jeg hadde følt meg mer verdsatt. Men det hadde ikke gjort at jeg hadde gjort en bedre faglig jobb, for det gjør jeg uavhengig av lønn pga interesse for faget og for å hjelpe pasientene.

Jeg er praksiseier og ansatt i eget selskap så lønn bestemmer jeg selv. Jeg jobber ikke mer for å tjene enda mer penger, for meg er balansen mellom jobb og fritid viktigere.

Jeg er i utgangspunktet fornøyd med min lønn pr i dag og synes generelt at mer fritid er mer verdifult/øker arbeidsmotivasjonen mer enn litt lønnsøkning. Slik jeg har det pr i dag er bedre ledelse (på alle plan) og bedre struktur/system det som vil kunne øke min arbeidsmotivasjon mest.

Jeg trenger ikke nødvendigvis bedre lønn for å yte ekstra for klinikken. Men dersom lønnen er dårlig og miljøet tilsvarende dårlig legger jeg såklart mindre ekstraarbeid inn i klinikken.

Det motiverer å jobbe flere timer enn normal arbeidsdag når man vet at man tjener flere penger. Men, mange ganger er ekstraarbeid også forberedelser i forbindelse med en komplisert prosedyre, og det tar man ikke betalt for. Da handler det om å gjøre en god jobb for pasienten, finne den beste løsningen.

Det viktigste er å gjøre en god jobb. Bra om god lønn, men verre at det begynner å bli økonomisk tøft i Oslo

Motivasjonen min for å gjøre alt så optimalt som mulig ligger i min egen selvfølelse som yrkesutøver

Muligheten for å kunne hente et solid utbytte i tillegg til helt grei lønn er selvsagt også motiverende, men man tenker ikke på dette i hverdagen.

Å være egen sjef, ikke ha noe press fra andre på hva jeg må omsette for, men gjøre det som jeg mener er faglig riktig til en hver tid. Faget og pasientenes beste teller mer enn pengene, og da blir det gøy, mye jobbing som gir god inntjening

Jeg tjener godt nok i den offentlige tannhelsetjenesten. Jeg har faglige, menneskelige og samfunnsrelevante utfordringer og det er det som er motiverende. I tillegg til stort et stort faglig miljø. Det er en travel, men fantastisk jobb!

Jeg blir ikke motivert av lønn til å gjøre en BEDRE jobb, men til å jobbe mer effektivt. Stor forskjell! :)

Arbeidstid (dagtidsjobb) var hovedårsaken til at jeg valgte yrket.

Min hovedmotivasjon er å jobbe med barn, at de får god behandling og gode opplevelser, slik at de fortsetter å gå til tannlege også når de er voksne

En tannlege som gjør jobben sin godt og samvittighetsfullt får fornøyde pasienter som stoler på en og anbefaler en videre, og det er også sånn lønnen kommer inn :-)

Motivasjonen har aldri vært, og vil aldri bli å tjene mest mulig penger. Tannlegefaget er ekstremt krevende fra dag én, absolutt ikke verdt det om økonomi er eneste motivator. Interesse og omsorg for pasienter står alltid i fokus.

Så lenge lønnen er anstendig, så er interessante arbeidsoppgaver og arbeidsmiljø viktigere enn høyere lønn.

Tjener mer enn nok uansett, fordi det er gøy å jobbe, tenker ikke på lønn i det hele tatt

Har aldri hatt økonomi som hovedinteresse

Jeg setter pris på at jeg har en innsatsvarierende lønn, så desto mer jeg jobber eller presterer desto mer har jeg i inntekt. Det motiverer mest at pasientene er fornøyd, men det er lettere å sette inn et ekstra gir ved behov når jeg vet jeg får betalt for det.

80% privat praksis og 20% instruktørtannlege ved universitet. Jobben ved uni er et stort tapsprosjekt økonomisk, og utføres for å bli en bedre behandler, og å hjelpe nye kolleger bli gode. Privatpraktisen er så innbringende jeg selv ønsker. Fritid er viktigere enn lønn.

Som praksiseier motiveres jeg av at de ansatte har det bra. Dette gjenspeiler godt arbeidsmiljø og fornøyde pasienter som kommer tilbake som igjen gir bedre økonomi

Jeg har forsøkt å jobbe på fastlønn, på provisjon og på en kombinasjon av disse. Alle på forskjellige arbeidsplasser. Det hadde ingen ting å si på kvaliteten jeg hadde på arbeidet eller mengden arbeid jeg la i stillingen. Kanskje det ville gjort det på sikt, men jeg var overrasket over hvor lite lønnsform hadde å si. ((Jeg vil legge til at tannlegebransjen er en drittbransje å komme nyutdannet inn i og provisjonsordninger/assistent-tannlege som bransjestandard er kjøpt å forholde seg til. Bare som en tilleggsopplysning..!))

Som privatpraktiserende og ansatt i eget AS tjener jeg godt og motiveres i liten grad av mer penger. Å motiveres av penger i rollen som pasientbehandler er svært uheldig og bør absolutt unngås.

Påvirker ikke motivasjonen. Lønnsmodellen gir mer fleksibilitet i form at man kan ta fri til å dra på kurs osv siden man ikke er ansatt

Fornøyd med variabel lønn:

Viktig med en god og rettferdig lønnsordning som rettferdig i forhold til inntjening /produksjon /faglig utvikling

Lønnen kommet av godt arbeid over tid samt økt kompetanse

Det motiverer å jobbe flere timer enn normal arbeidsdag når man vet at man tjener flere penger . Men, mange ganger er ekstraarbeid også forberedelser i forbindelse med en komplisert prosedyre, og det tar man ikke betalt for. Da handler det om å gjøre en god jobb for pasienten, finne den beste løsningen.

Den motiverer til å arbeide mer enn 40 timers veke.

Mere lønn gir mer motivasjon

Innsatsen for å gjøre en best mulig jobb er alltid like høy, men variabel lønn gjør at ulike arbeidsoppgaver gir ulik inntekt, og i de tilfeller der arbeidsoppgaver som er mindre morsomme også gir høyere inntekt enn gjennomsnittet så opplever jeg at oppgavene blir automatisk litt kjekkere å utføre.

Ved provisjonslønn jobber man definitivt mer effektivt og er en god motivasjon for å jobbe mer og yte det lille ekstra. På den andre siden er det et stressmoment å ikke ha en fast lønn (spesielt ved ferier/høytid, syke barn, avbestillinger etc)

Muligheten for å kunne hente et solid utbytte i tillegg til helt grei lønn er selvsagt også motiverende, men man tenker ikke på dette i hverdagen.

Det føles godt at krevende arbeid, teknisk eller på annen måte, betaler godt. Vs der jeg jobbet tidligere (offentlig) der lønna var den samme uansett hvor mye du stod på.

Hadde jeg hatt fast lønn uavhengig av innsats hadde jeg jobbet mye mindre intensivt

Har avtale basert på prosent av egen inntjening. Fungerer godt som motivasjon for innsats

Provisjon bidrar nok til at vi legger mye arbeid i å fylle opp timeboka ved avbud, som igjen påvirker effektiviteten hos oss

Jeg er selvstendig næringsdrivende leietannlege hos en praksiseier, som betyr at jo mer jeg selv velger å jobbe/legger ned av arbeid, jo mer/høyere kan min lønn være. Om jeg velger å jobbe 9 timer dagen vil det utspeile seg rent lønnsmessig.

Påvirker ikke motivasjonen. Lønnsmodellen gir mer fleksibilitet i form at man kan ta fri til å dra på kurs osv siden man ikke er ansatt

Påvirkning på lønn gir innsats:

Dersom du gjør en god jobb blir lønnen grei. Aldri lønn først. Spennende undersøkelse som skulle vært mer omfattende

Quality over quantity, for mer er det viktig å gjøre en bra jobb uavhengig av beløpet, er ikke motivert å jobbe «hart» for dårlig lønn (offentlig), jobber hardt hvis jeg får betalt for det (privat)

Selvstendig næringsdrivende, arbeidsmengde påvirker lønn

Mere lønn gir mer motivasjon

Insentiver vil alltid gi en ekstra motivasjon. Jeg jobber offentlig med fastlønn nå. Tidligere hadde vi provisjonsordning. Ved avbestillinger av pasienter jobbet vi hardere for å få inn nye pasienter slik at vi kunne få full timebok.

Jobber mer overtid og presser meg selv til å få gjort mer på kortere tid i stor grad pga provisjonslønn. Men kvaliteten skal ikke være dårligere av den grunn, hovedsakelig mener jeg det motiverer til å yte mer når en vet en får mer igjen for det selv etterpå.

Høyere prosentandel vil motivere til å jobbe mer og hardere. Viktig at klinikkeier forstår viktigheten av dette, også for trivselen.

Mennesker er lette, penger motiverer som i alle andre yrker

Motivasjonen/Innsatsen for klinikken ville økt dersom man fikk økt provisjonsandel etter x år eller lignende.

Jeg setter pris på at jeg har en innsatsvarierende lønn, så desto mer jeg jobber eller presterer desto mer har jeg i inntekt. Det motiverer mest at pasientene er fornøyd, men det er lettere å sette inn et ekstra gir ved behov når jeg vet jeg får betalt for det.

Fastlønn er negativt:

Fast lønn er drepem for motivasjon

Vurderer å slutte å jobbe offentlig pga stadig dårligere lønns og arbeidsvilkår. Hadde tidligere provisjonsbasert lønn

Lønn må være konkurransedyktig (offentlig- privat). Uten noen gulrot som ved fast lønn og null bonus (offentlig), mangler en motivasjon til å gjøre det lille ekstra.

det kreves mye av oss som tannleger i den offentlige tannhelsetjenesten, blant annet har vi krav til timeinntjening og antall pasienter for å beholde bemanning. Samtidig er all økonomisk insentiv og bonuser tatt bort. Det er klart at det er lite motiverende for å gi litt ekstra.

Det føles godt at krevende arbeid, teknisk eller på annen måte, betaler godt. Vs der jeg jobbet tidligere (offentlig) der lønna var den samme uansett hvor mye du stod på.

Demotiverende når ikke kompetanse anerkjennes

Insentiver vil alltid gi en ekstra motivasjon. Jeg jobber offentlig med fastlønn nå. Tidligere hadde vi provisjonsordning. Ved avbestillinger av pasienter jobbet vi hardere for å få inn nye pasienter slik at vi kunne få full timebok.

Hadde jeg hatt fast lønn uavhengig av innsats hadde jeg jobbet mye mindre intensivt

Jobber i DOT XX (By fjernet av forfattere av hensyn til identifisering mulighet) kommune. Luselønn, ubetalt overtid og enorm arbeidspress pga. etterslep som vi de siste 6 årene ikke klarer å jobbe inn. Har levert oppsigelsen min. Orker ikke mer.

Vanskelig å kategorisere:

Liker å være selvstendig tannlege og ikke jobbe i kjede eid av finansfolk som gir deg omsetningskrav

Riktig lønn er viktig

Jeg forventer godt betalt for hva jeg legger inn i arbeidet. Dårlig betalt gjør ikke at jeg vil gjøre en dårligere jobb men vil gjøre at jeg ser etter andre inntekter. Jeg skal ha en betaling jeg føler er rettferdig.

Jeg har vært praksiseiere i mange år og har opplevd at innleide konsulenter og ansatte har bedre vilkår enn praksiseiere. Dette er et problem og kommer til å slå foten under gleden av å være praksiseiere i framtiden. Det er tradisjon i Norge å gi ansatte eller konsulenter for gode vilkår. Det må bli mer lønnsomt å være praksiseiere, ellers må vi finne oss i at kjeder tar over den private sektoren i norsk tannhelse

Yrket er krevende og du må ta stilling til mange spr / finne raskt løsninger underveis. Det er et sterkt tidspress hvor man hele tiden jobber mot klokken. Samtidig som du må bevare roen ovenfor pasienten og roe pasienten som ligger lys våken og stort sett ikke vil være der. Det er også slitsomt p forholdet seg til pas holdning om at d ikke skal koste noe. De ha eliten forståelse for hvor store driftsutgifter vi har og vanskelig heten i det vi gjør. De kan fint bruke 16000kr på striper i håret i året, flere tusen på negler og vipper. Men en undersøkelse hos oss til 1200kr er hårreisende. ?

I og med stor andel av private tannleger er assistenttannleger/kontraktører blir nok avtalene med praksisveileder gjennomgått for sjelden jamfør en ansatt. Lønnsvekst er derfor vanskelig utenom at du jobber mer/raskere.

Når man driver selv sin egen praksis og alt går bra og er helt topp så er man der man skal være.

Dårlig lønn:

Har en helgejobb i hjemmesykepleien tillegg hver 3. helg for å tjene litt ekstra penger. Mer forutsigbart.

Lav lønn pga billige priser til pasientene får meg til kun å yte det mest nødvendige. Er ikke spesielt interessert i behandle pasienter som har tannlegefobi da disse krever ekstra tid og jeg ikke kan tidsdebiteres. De gir dårlig omsetning pr time og opptar tid i tannlegestolen for andre betalende pasienter. Denne pasientgruppen vil ofte ha billig pris.

For min del handler lønn om å bli verdsatt, at man føler man er verdt noe i samfunnet og at man gjør en viktig oppgave. Slik det er nå er lønnen for lav i offentlig tannhelse til at det er verdt innsatsen det kreves, mtp utdanning og videreutdanning, for å gjøre en god jobb. I tillegg er det veldig vanskelig å få jobb i sentrale strøk som igjen gjør at man føler seg mindre verdsatt sammenlignet med andre yrkesgrupper med likt utdanningsnivå.

Mye av problemet man ser nå, er at tannleger (iallfall offentlig) i realiteten går ned i lønn, år etter år. Som offentlig ansatt drar leger ifra noe voldsomt i lønn til sammenlikning, bare de siste 10-15 år. Dette frustrerer mange. Tannlegeyrket er krevende, også fysisk. Flere og flere kvinner blir tannleger, og da skjer går lønnen ned. Tannlegeforeningen kjemper ikke godt nok for lønn til offentlige, og blir ikke sterk nok i kampen.

Jobber i DOT oslo kommune. Luselønn, ubetalt overtid og enorm arbeidspress pga. etterslep som vi de siste 6 årene ikke klarer å jobbe inn. Har levert oppsigelsen min. Orker ikke mer.

Jeg blir deprimert ved hvert lønnsoppgjør; har hatt reallønnsnedgang i 7 år! Jeg har doktirgrad og spesialitet, gir mye i jobben og får hver dag bekreftet at kolleger ig pasienter trenger meg. Men, pga sjalusi og dislike får jeg ikke lønn som fortjent. Har forsøkt å bytte jobb, men jobber fir oss i det offentlige vokser ikke på trær!

Offentlig – misfornøyd:

Vurderer å slutte å jobbe offentlig pga stadig dårligere lønns og arbeidsvilkår. Hadde tidligere provisjonsbasert lønn

For min del handler lønn om å bli verdsatt, at man føler man er verdt noe i samfunnet og at man gjør en viktig oppgave. Slik det er nå er lønnen for lav i offentlig tannhelse til at det er verdt innsatsen det kreves, mtp utdannelse og videreutdannelse, for å gjøre en god jobb. I tillegg er det veldig vanskelig å få jobb i sentrale strøk som igjen gjør at man føler seg mindre verdsatt sammenlignet med andre yrkesgrupper med likt utdannelsesnivå.

Mye av problemet man ser nå, er at tannleger (iallfall offentlig) i realiteten går ned i lønn, år etter år. Som offentlig ansatt drar leger ifra noe voldsomt i lønn til sammenlikning, bare de siste 10-15 år. Dette frustrerer mange. Tannlegeyrket er krevende, også fysisk. Flere og flere kvinner blir tannleger, og da skjer går lønnen ned. Tannlegeforeningen kjemper ikke godt nok for lønn til offentlige, og blir ikke sterk nok i kampen.

Demotiverende når ikke kompetanse anerkjennes

Jobber i DOT oslo kommune. Luselønn, ubetalt overtid og enorm arbeidspress pga. etterslep som vi de siste 6 årene ikke klarer å jobbe inn. Har levert oppsigelsen min. Orker ikke mer.

Jeg blir deprimert ved hvert lønnsoppgjør; har hatt reallønnsnedgang i 7 år! Jeg har doktirgrad og spesialitet, gir mye i jobben og får hver dag bekreftet at kolleger ig pasienter trenger meg. Men, pga sjalusi og dislike får jeg ikke lønn som fortjent. Har forsøkt å bytte jobb, men jobber fir oss i det offentlige vokser ikke på trær!

Variabel lønn er for usikker:

jeg har ikke fast lønn men lever av et evt overskudd fra praksisdriften min, og dette er alt for variabelt og lavt. jeg synes jobbsituasjonen er fortvilende

Jeg syns at kontraktene som tannlegeforeningen har skrevet og brukes som mal av klinikkeier er svært ugunstig for assistent tannleger. Det er lite sikkerhet i hva du vil tjene ila året og det er heller ingen bunnlinje i månedslønn. Det virker som at all ansvaret ligger hos assistent tannlegen og ikke klinikkeier. Det burde være en minstelønn i måneden hvis klinikker ikke klarer å skaffe nok pasienter.

Intekter dekker både lønna mi, lønna til sekretæren og drift, noen ganger føler jeg at det er urettferdig at sekretæren uansett hva får samme lønn mens jeg må komme syk på jobben for å ha nok til å dekke utgiftene og hennes lønn .

Har en helgejobb i hjemmesykepleien itillegg hver 3. helg for å tjene litt ekstra penger. Mer forutsigbart.

Ved provisjonslønn jobber man definitivt mer effektivt og er en god motivasjon for å jobbe mer og yte det lille ekstra. På den andre siden er det et stressmoment å ikke ha en fast lønn (spesielt ved ferier/høytid, syke barn, avbestillinger etc)

Arbeidsmotivasjonen forstyrres av forholdet til å omsette. Til tider for lite å gjøre og da blir det et stressmoment å skulle selge sine tjenester.

Interessant kommentar:

Innsatsen for å gjøre en best mulig jobb er alltid like høy, men variabel lønn gjør at ulike arbeidsoppgaver gir ulik inntekt, og i de tilfeller der arbeidsoppgaver som er mindre morsomme også gir høyere inntekt enn gjennomsnittet så opplever jeg at oppgavene blir automatisk litt kjekkere å utføre.

Arbeidsmotivasjonen forstyrres av forholdet til å omsette. Til tider for lite å gjøre og da blir det et stressmoment å skulle selge sine tjenester.

Høyere prosentandel vil motivere til å jobbe mer og hardere. Viktig at klinikkeier forstår viktigheten av dette, også for trivselen.

Motivasjonen/Innsatsen for klinikken ville økt dersom man fikk økt provisjonsandel etter x år eller lignende.

Høy belastning:

Kvalitetsarbeid krever bl.a tid og godt utstyr. Dagens tannlege priser er for lave til at dette kan tilbys uten at egen helse/fritid trekker det korteste strået. Etter mange år med høyt tempo fra 08.00 til 18.00 for å kompensere for lave priser, ha en anstendig lønn som selvstendig næringsdrivende og samtidig tilby god nok jobb... Så er motivasjonen for å fortsette i yrket særdeles lav. Lønnen er så lav og yrkesbelastningen derav så stor at det snart ikke er motivasjon for å fortsette i yrket.

Å drive egen praksis er en egen jobb ved siden av å være tannlege. For meg gjør det jobben ekstra spennende, men for mange er ekstra slitsomt.

Yrket er krevende og du må ta stilling til mange spr / finne raskt løsninger underveis. Det er et sterkt tidspress hvor man hele tiden jobber mot klokken. Samtidig som du må bevare roen ovenfor pasienten og roe pasienten som ligger lys våken og stort sett ikke vil være der. Det er også slitsomt p forholde seg til pas holdning om at d ikke skal koste noe. De ha eliten forståelse for hvor store driftsutgifter vi har og vanskelig heten i det vi gjør. De kan fint bruke 16000kr på striper i håret i året, flere tusen på negler og vipper. Men en undersøkelse hos oss til 1200kr er hårreisende. ?

Kommentar til spørreundersøkelsen:

Dersom du gjør en god jobb blir lønnen grei. Aldri lønn først. Spennende undersøkelse som skulle vært mer ofattende

Hvorfor bare fokus på privatpraksis???

En del spørsmål er ikke konkrete nok. For eksempel så er jo ikke penger viktig for å gjøre en god jobb. Men det kan være motiverende for å jobbe mer og mer effektivt. De to henger ikke sammen når kvaliteten på jobben er det viktigste.

Tilleggsinformasjon:

Ansatt i eget AS

Jeg er praksiseier, men har et AS og er dermed også ansatt. Å kunne ta ut utbytte er en motivasjon.

Som praksiseier har jeg i tillegg utbytte

Lavt prisnivå:

Lav lønn pga billige priser til pasientene får meg til kun å yte det mest nødvendige. Er ikke spesielt interessert i behandle pasienter som har tannlegefobi da disse krever ekstra tid og jeg ikke kan tidsdebiteres. De gir dårlig omsetning pr time og opptar tid i tannlegestolen for andre betalende pasienter. Denne pasientgruppen vil ofte ha billig pris.

Kvalitetsarbeid krever bl.a tid og godt utstyr. Dagens tannlege priser er for lave til at dette kan tilbys uten at egen helse/fritid trekker det korteste strået. Etter mange år med høyt tempo fra 08.00 til 18.00 for å kompensere for lave priser, ha en anstendig lønn som selvstendig næringsdrivende og samtidig tilby god nok jobb... Så er motivasjonen for å fortsette i yrket særdeles lav. Lønnen er så lav og yrkesbelastningen derav så stor at det snart ikke er motivasjon for å fortsette i yrket.

Fastlønn er bra:

Fastlønn gir meg mulighet til å gi pasienten det hen trenger, uten å tenke så mye på hvor innbringende det blir. På sikt tjener jeg det inn likevel, og de anbefaler meg videre til venner og familie. Det er viktig å gjøre en god faglig jobb med høy standard, fastlønn gir ro og forutsigbarhet.

8.6 Parametriske hypotesetester

8.6.1 Hypotese 1

Independent Samples T-Test

	t	df	p	Mean Difference	SE Difference	95% CI for Mean Difference	
						Lower	Upper
YM	-0.243	181	0.404	-0.051	0.210	-∞	0.296

Note. For all tests, the alternative hypothesis specifies that group *Fastlønn* is less than group *Variabel lønn*.

Note. Student's t-test.

8.6.2 Hypotese 2

Independent Samples T-Test

	t	df	p	Mean Difference	SE Difference	95% CI for Mean Difference	
						Lower	Upper
IM	0.910	181	0.182	0.163	0.179	-0.133	∞

Note. For all tests, the alternative hypothesis specifies that group *Fastlønn* is greater than group *Variabel lønn*.

Note. Student's t-test.

8.6.3 Hypotese 6

Independent Samples T-Test

	t	df	p	Mean Difference	SE Difference	95% CI for Mean Difference	
						Lower	Upper
YM	0.508	142	0.694	0.145	0.285	$-\infty$	0.616

Note. For all tests, the alternative hypothesis specifies that group *Ja* is less than group *Nei*.

Note. Student's t-test.

8.6.4 Hypotese 7

Independent Samples T-Test

	t	df	p	Mean Difference	SE Difference	95% CI for Mean Difference	
						Lower	Upper
IM tot	-2.189	307	0.015	-0.037	0.017	$-\infty$	-0.009

Note. For all tests, the alternative hypothesis specifies that group *1* is less than group *2*.

Note. Student's t-test.

8.7 Chi-kvadrat-tabell

Chi-square Distribution Table

d.f.	.995	.99	.975	.95	.9	.1	.05	.025	.01
1	0.00	0.00	0.00	0.00	0.02	2.71	3.84	5.02	6.63
2	0.01	0.02	0.05	0.10	0.21	4.61	5.99	7.38	9.21
3	0.07	0.11	0.22	0.35	0.58	6.25	7.81	9.35	11.34
4	0.21	0.30	0.48	0.71	1.06	7.78	9.49	11.14	13.28
5	0.41	0.55	0.83	1.15	1.61	9.24	11.07	12.83	15.09
6	0.68	0.87	1.24	1.64	2.20	10.64	12.59	14.45	16.81
7	0.99	1.24	1.69	2.17	2.83	12.02	14.07	16.01	18.48
8	1.34	1.65	2.18	2.73	3.49	13.36	15.51	17.53	20.09
9	1.73	2.09	2.70	3.33	4.17	14.68	16.92	19.02	21.67
10	2.16	2.56	3.25	3.94	4.87	15.99	18.31	20.48	23.21
11	2.60	3.05	3.82	4.57	5.58	17.28	19.68	21.92	24.72
12	3.07	3.57	4.40	5.23	6.30	18.55	21.03	23.34	26.22
13	3.57	4.11	5.01	5.89	7.04	19.81	22.36	24.74	27.69
14	4.07	4.66	5.63	6.57	7.79	21.06	23.68	26.12	29.14
15	4.60	5.23	6.26	7.26	8.55	22.31	25.00	27.49	30.58
16	5.14	5.81	6.91	7.96	9.31	23.54	26.30	28.85	32.00
17	5.70	6.41	7.56	8.67	10.09	24.77	27.59	30.19	33.41
18	6.26	7.01	8.23	9.39	10.86	25.99	28.87	31.53	34.81
19	6.84	7.63	8.91	10.12	11.65	27.20	30.14	32.85	36.19
20	7.43	8.26	9.59	10.85	12.44	28.41	31.41	34.17	37.57
22	8.64	9.54	10.98	12.34	14.04	30.81	33.92	36.78	40.29
24	9.89	10.86	12.40	13.85	15.66	33.20	36.42	39.36	42.98
26	11.16	12.20	13.84	15.38	17.29	35.56	38.89	41.92	45.64
28	12.46	13.56	15.31	16.93	18.94	37.92	41.34	44.46	48.28
30	13.79	14.95	16.79	18.49	20.60	40.26	43.77	46.98	50.89
32	15.13	16.36	18.29	20.07	22.27	42.58	46.19	49.48	53.49
34	16.50	17.79	19.81	21.66	23.95	44.90	48.60	51.97	56.06
38	19.29	20.69	22.88	24.88	27.34	49.51	53.38	56.90	61.16
42	22.14	23.65	26.00	28.14	30.77	54.09	58.12	61.78	66.21
46	25.04	26.66	29.16	31.44	34.22	58.64	62.83	66.62	71.20
50	27.99	29.71	32.36	34.76	37.69	63.17	67.50	71.42	76.15
55	31.73	33.57	36.40	38.96	42.06	68.80	73.31	77.38	82.29
60	35.53	37.48	40.48	43.19	46.46	74.40	79.08	83.30	88.38
65	39.38	41.44	44.60	47.45	50.88	79.97	84.82	89.18	94.42
70	43.28	45.44	48.76	51.74	55.33	85.53	90.53	95.02	100.43
75	47.21	49.48	52.94	56.05	59.79	91.06	96.22	100.84	106.39
80	51.17	53.54	57.15	60.39	64.28	96.58	101.88	106.63	112.33
85	55.17	57.63	61.39	64.75	68.78	102.08	107.52	112.39	118.24
90	59.20	61.75	65.65	69.13	73.29	107.57	113.15	118.14	124.12
95	63.25	65.90	69.92	73.52	77.82	113.04	118.75	123.86	129.97
100	67.33	70.06	74.22	77.93	82.36	118.50	124.34	129.56	135.81

Figure 1: Chi-square Distribution Table, av Y. Nazarathy, 2007

(https://people.smp.uq.edu.au/YoniNazarathy/stat_models_B_course_spring_07/distributions/chisqtab.pdf)