

Jukseatferd som en rettfærdiggjørelse for opplevde negative handlinger

En kvantitativ dagbokstudie med etisk ledelse som moderator i en operativ setting

Selina Hadjieva



MAPSYK345

**Masterprogram i arbeids- og
organisasjonspsykologi**

ved

UNIVERSITETET I BERGEN

**DET PSYKOLOGISKE
FAKULTET**

VÅR 2023

Veileder: Kari Wik Ågotnes

Abstract

Cheating at the workplace is a growing phenomenon worldwide, where the reasons for the origin of this type of behavior have not yet been elucidated to a particularly large extent. Cheating is a form of counterproductive behavior that is detrimental to the organization, but the extent of the consequences is little studied. This study investigates various factors that can lead to employees choosing to act counterproductively using a diary study carried out on board KNM Statsraad Lehmkuhl, a training ship belonging to the Norwegian Navy. The data collection took place over 30 days of a tour that lasted over 11 weeks. Support was found for the hypothesis that experiencing being exposed to negative actions, including bullying, will cause the cadets to act counterproductively by cheating. In addition, the results showed support for the hypothesis that daily ethical management, measured through ethical guidance and ethical integrity, is negatively related to daily cheating behaviour. However, no support was found for ethical leadership having a moderating role in the relationship between exposure to negative actions and the performance of cheating behaviour. This is an interesting finding as the expectation that ethical leadership in unethical patterns of action is a natural assumption, and the fact that this study finds the opposite is of great benefit for further research. This study also has important implications for the understanding of the connection between negative actions, cheating behavior and ethical management in operational settings, but also implementation in organizational contexts.

Keywords: counterproductive behavior, cheating, negative actions, bullying, workplace, ethical leadership, quantitative diary study

Sammendrag

Juks på arbeidsplassen er et økende fenomen på verdensbasis, hvor årsakene til opphavet av denne typen atferd ennå ikke har blitt belyst i særlig stor grad. Juks er en form for kontraproduktiv atferd som er til skade for organisasjonen, men omfanget av konsekvensene er lite studert. Denne studien undersøker ulike faktorer som kan medføre til at ansatte velger å handle kontraproduktivt ved bruk av en dagbokstudie gjennomført om bord på KNM Statsraad Lehmkuhl, et treningsskip tilhørende det norske Sjøforsvaret. Datainnsamlingen foregikk over 30 dager av en tokt som varte over 11 uker. Det ble funnet støtte for hypotesen om at det å oppleve å bli utsatt for negative handlinger, herunder mobbing, vil føre til at kadettene handler kontraproduktivt ved å jukse. I tillegg, viste resultatene støtte for hypotesen om at daglig etisk ledelse, målt gjennom etisk veiledning og etisk integritet, er negativt relatert til daglig jukseatferd. Imidlertid, ble det ikke funnet støtte for at etisk ledelse har en modererende rolle i forholdet mellom eksponering for negative handlinger og utførelse av jukseatferd. Dette er interessant funn ettersom forventingen om at etisk ledelse i uetiske handlingsmønstre er en naturlig antakelse, og det at denne studien finner det motsatte er til en stor fordel for videre forskning. Denne studien har også viktige implikasjoner for forståelsen av sammenhengen mellom negative handlinger, jukseatferd og etisk ledelse i operative settinger, men også implementering i organisasjonelle kontekster.

Nøkkelord: kontraproduktiv atferd, juks, negative handlinger, mobbing, arbeidsplass, etisk ledelse, kvantitativ dagbokstudie

Forord

Det å skrive masteroppgave har vært en lang prosess med mange oppturer og nedturer, men også utrolig lærerikt og interessant. Jeg er takknemlig for å ha fått muligheten til å fordype meg i et så spennende forskningsfelt og lære mye på den tiden jeg hadde.

Jeg vil takke min veileder Kari Wik Ågotnes for fremragende oppfølging og veiledning gjennom hele prosessen. Gode tilbakemeldinger og ikke minst støtte når problemer dukket opp, har bidratt til opprettholdelse av motivasjonen. Jeg ville ikke endt opp med så mye kunnskap og en så spennende oppgave uten din imponerende kompetanse - takk for at du hele veien fremhevet viktigheten av at masteroppgaven er en prosess som innebærer mye revisjon.

Jeg ønsker også å takke Sjøkrigsskolen og Universitetet i Bergen for tilgang på dataene som ble brukt i denne masteroppgaven.

Bergen, 1. mai 2023

Selina Hadjieva

Innholdsfortegnelse

Teoretisk rammeverk	10
Jukseatferd som en form for kontraproduktiv medarbeideratferd	10
Eksposering for negative handlinger	16
Etisk ledelse	21
Sammenhengen mellom daglig etisk ledelse og daglig jukseatferd	25
Den modererende rollen til daglig etisk ledelse på sammenhengen mellom daglig eksposering for negative handlinger og daglig jukseatferd	28
Metode	35
Resultater	38
Deskriptiv statistikk	38
Flernivå-analyse	39
Diskusjon	42
Sammenhengen mellom daglig eksposering for negative handlinger og daglig jukseatferd ...	43
Sammenhengen mellom etisk ledelse og jukseatferd	45
Den modererende rollen til etisk ledelse	46
Metodiske begrensninger	51
Konklusjon	53
Kildeliste	54
Appendix A	59
Appendix B	60
Appendix C	60

Introduksjon

De siste årene har det vært mange tilfeller av uetisk oppførsel fra ledere som har rystet tilliten til interessenter i offentlig og bedriftssektor. Forskere er i økende grad bekymret for etiske spørsmål knyttet til næringslivet, men dette feltet mangler fortsatt teoretisk og empirisk utvikling. Hensikten med denne studien er å undersøke forholdet mellom daglig eksponering for negative handlinger og daglig jukseatferd, samt hvorvidt daglig etisk ledelse kan moderere denne sammenhengen. Mer spesifikt er hensikten med studien å undersøke om tilstedeværelsen av etisk ledelse kan fungere som en beskyttende faktor mot de skadelige effektene vi forventer å finne av daglig eksponering for negative handlinger på de ansattes daglige jukseatferd.

Slik som beskrevet av Verdens helseorganisasjon (World Health Organization, 2015), er mobbing på arbeidsplassen et globalt fenomen, som er identifisert som en kritisk sosial stressfaktor som har alvorlige konsekvenser for ansattes mentale helse (Raja et. al., 2018; Trépanier, Fernet og Austin, 2015) og organisasjoners produktivitet. Gjennom årene har det blitt gjort en omfattende mengde forskning på denne problemstillingen som gir innsikt i de negative effektene av mobbing på arbeidsplassen (Nielsen & Einarsen, 2012). De fleste av disse metaanalysene og systematiske oversiktene anerkjenner overfloden av tverrsnittstudier og understreker viktigheten av å bruke longitudinelle design (dvs. panel- og dagbokstudier) i undersøkelsen av mobbingsresultater på arbeidsplassen.

I følge internasjonale estimater opplever opptil 18 % av den globale arbeidsstyrken seg utsatt for mobbing på jobb (Nielsen & Einarsen, 2012). Forskning har også vist skadelige implikasjoner av mobbing på arbeidsplassen for dem som er utsatt for det, i form av forhøyet stressnivå, økt sykefravær og kontraproduktiv atferd, noe som fører til en nedgang i organisasjonsproduktivitet og ikke minst til økonomisk produksjon.

Det er blitt fremhevet at arbeidsmiljøet i organisasjoner i dagen samfunn er slik at folk er i tvil om implementeringen av sanne verdier og etiske standarder (Darcy, 2010). Det er

kommet frem til at 66 prosent av arbeidstakere stiller spørsmål ved tilstedeværelsen av etikk i lederatferd, noe som antyder at det er en «tillitskrise» i ledelse (Sharma et al., 2019). Behovet for en slik lederstil kan dermed oppfattes som nødvendig i dagens organisasjoner, spesielt når stressnivået er høyere enn det noen gang har vært.

Etikk kan forklares i form av et verktøy som styrer en persons oppførsel og holdninger. I organisasjoner spiller etikk en viktig rolle i å utvikle en følelse av ærlighet, oppriktighet, åpenhet og et tillitsverdige forhold til en kollega og andre som man arbeider med i samme organisasjon (Karaköse, 2007). En leder kan fungere som en rollemodell for sine ansatte og motivere dem til å ta i bruk de riktige tilnærmingene og veien for å oppnå definerte mål. Ledere som demonstrerer hensiktsmessige atferder og holdninger kan oppnå fremragende ytelse på de områdene de ønsker å utvikle. Dermed fremstår de som et forbilde for andre som kan etterligne denne atferden i organisasjonen.

Å følge loven og følge regelverket er den enkle delen av en leders jobb, som innebærer å sikre god oppførsel fra ansatte, ledere og ledere. Det er i de grå områdene av ansvaret at etiske dilemmaer er de vanskeligste. Hvis man bryter loven, er konsekvensene lett synlige og allment kjente. Men å ta "den rette" avgjørelsen når vi står overfor komplekse problemer som potensielt påvirker mange interessenter, organisasjonen og samfunnet selv, krever mye mer av ledere (Plinio, 2009).

De siste årene har globalisering og økonomisk utvikling i flere land ført til et stadig mer konkurranseutsatt globalt marked (USAs handelsdepartement, 2012). Denne økte konkurransen kan resultere i større rivalisering ettersom ulike organisasjoner kjemper om et konkurransefortrinn. I dette stadig skiftende konkurransepregede markedet er det viktigere enn noen gang å sikre at overholdelse av etikk fremmes i arbeidsstyrken. Et eksempel fra forskningslitteraturen er at individer som opplever større konkurranse fra tilstedeværelsen av en konkurrent er mer sannsynlig å engasjere seg i uetiske taktikker som bedrag, juks og

sabotasje (Palmer, 2016). En årsak til disse resultatene kan være at ansatte prøver å rasjonalisere uetisk oppførsel ved å overbevise seg selv om at konkurrenten deres ville bruke denne uetiske handlingen mot dem hvis de fikk sjansen. Disse funnene er problematiske fordi en slik rasjonalisering kan føre til at selv mennesker som har iboende etiske egenskaper engasjerer seg i uetisk oppførsel.

Studiens kontekst og design

Denne studien er basert på data fra en gruppe kadetter på KNM Statsraad Lehmkuhl. Seiltoktet er en obligatorisk del av utdannelsen til kadettene ved Forsvarets Sjøkrigsskole i Bergen, som varte i 11 uker, og datainnsamlingen skjedde over de 30 første dagene av toktet. Koblingen mellom ledelse og daglig ivaretagelse av den enkelte ansatte med tanke på mobbing og sikkerhet ble undersøkt gjennom endringer som hver deltaker rapporterer om daglig. Arbeidsforholdene på det 100 år gamle seilskipet innebærer at kadettene ofte jobbet 30-40 meter over dekk, hatt nattskiftarbeid og var i en risikoeksponert setting over Atlanterhavet i stormsesongen (Olsen et al., 2021). Av den grunn vil sikkerhetsrutiner stå sentralt for at arbeidet skal være trygt for alle som er på skipet. Dersom rutiner ikke blir fulgt og uetisk atferd finner sted på arbeidsplassen, slik som jukseferd hos mannskapet, kan det ha store uønskede konsekvenser for alle.

Et sentralt premiss i studien er at eksponering for mobbebehandlinger og juks ikke er stabile variabler, men at de kan oppstå plutselig, være kortvarige og variere fra dag til dag. Det mest vanlige er bruk av krysseksjonelle og longitudinelle studier, men disse har begrensninger når det gjelder å undersøke fluktuerende variabler, ettersom de ikke er sensitive for daglige endringer. En annen begrensning kan være retrospektiv bias, som betyr at det går for lang tid i datainnhenting når en situasjon oppstår og til den faktisk måles (Reis & Gable, 2000). Kvantitativt dagbokdesign innebærer undersøkelse av flernivå-interaksjoner ved å

innhente data daglig fra de samme individene over en bestemt tidsperiode (Ohly et al., 2010). Kvantitative dagbokstudier er egnet for forskningsspørsmål som ønsker å undersøke de daglige variasjonene og hvordan disse kan påvirke den daglige kontraproduktive atferden.

Teoretisk rammeverk

Jukseatferd som en form for kontraproduktiv medarbeideratferd

Når ansatte målrettet jobber feil eller sakte, stjeler fra organisasjonen, kommer for seint til jobb eller oppfører seg på en uhøflig og respektløs måte overfor andre, er det tegn på at de utviser kontraproduktiv medarbeideratferd. Mer spesifikt, refererer kontraproduktiv medarbeideratferd til et bredt spekter av umoralsk atferd som strider mot interessene til organisasjonen (Spector & Fox, 2005). Økonomiske estimater peker på milliarder av dollar i stjålet eiendom og tapt produktivitet som følge av denne atferden (Mount et al. 2006). Det er minst like viktig at denne atferden har potensialet til å ødelegge det etiske og sosiale miljøet til organisasjoner. Mennesker har en tendens til å avstå fra å oppføre seg på måter som bryter med deres moralske standarder og de prøver å minske gapet mellom disse og deres faktiske handlinger (Falk & Kim, 2019). Likevel har man observert at flere og flere ansatte lyver, svindler og jukser på arbeidsplassen for å fremme sine egne interesser eller som en respons på stress i arbeidsmiljøet. Det kan også være andre grunner til at ansatte kan velge å opptre umoralskt, spesielt dersom de opplever å bli urettferdig behandlet eller hvis arbeidsplassen ikke tilrettelegger for de ansatte.

Det er blitt vist at organisatorisk og kontraproduktiv atferd påvirker suksessen eller fiaskoen til en organisasjon og har en betydelig innvirkning på velferden til enkeltpersoner i organisasjonen (Gonzalez-Mulé et al., 2014). Dermed er det helt avgjørende å studere faktorer som påvirker atferden til de ansatte i organisasjonen, og forstå hvorfor de handler som de gjør,

og hvilke konsekvenser dette gir. Spesielt viktig er dette i en operativ sammenheng, hvor samarbeidet bør fungere optimalt slik at uønskede hendelser ikke oppstår, noe som kan føre til store konsekvenser for hele organisasjonen.

Det er viktig å forstå årsakene som kan motivere til at ansatte utfører en slik skadelig atferd. Litteraturen har undersøkt dette, og det er flere forklaringsmekanismer for hvorfor kontraproduktiv atferd oppstår. En forklaring er at individer handler på en ugunstig måte for dem selv og andre som en respons på provokasjoner fra andre. Ved å handle kontraproduktivt, vil de føle seg bedre og fjerne behovet for å engasjere seg i aggressiv atferd for følelsesregulering (Bushman et al., 2001). Andre studier indikerer også på at ansatte reagerer på provokasjoner, slik som stressfaktorer, med kontraproduktiv atferd fordi de forventer emosjonelle fordeler slik at de vil føle seg bedre (Krischer et al. 2010; Spector og Fox 2002). Enkeltpersoner ønsker ofte hevn dersom de opplever at det har skjedd et brudd på den felles troen på at mennesker fortjener å bli behandlet med respekt og verdighet (Folger & Skarlicki, 1998). Derfor kan ansatte forsøke å gjenopprette opplevelsen av verdighet og rettferdighet ved å hevne seg på det som de antar utløser denne følelsen. Dessuten signaliserer frekkhet og urettferdighet at man ikke blir verdsatt og respektert av andre ansatte i organisasjonen, og dette kan oppleves som at ens sosiale status og selvtillit blir truet (Tyler & Lind, 1992). Det er få empiriske studier som har undersøkt sammenhengen, men det ble oppdaget at et ønske om hevn og forventninger om hevn når en føler seg urettferdig behandlet vil føre til bedre selvfølelse og dermed et ønske om å utøve kontraproduktiv atferd på arbeidsplassen (D. A. Jones, 2009).

Det kan være to ulike motiver som kan føre til kontraproduktiv atferd, vilje versus intensjon av skadelig utfall. Mye av forskningen om menneskelig aggresjon har hatt en tendens til å fokusere på sinne og andre negative følelser som fører til at individet handler for å skade andre. Det kan likevel finnes tilfeller, hvor mennesker begår handlinger som ikke

fører direkte til skade av andre, men likevel hemmer organisasjonen. Tyveri kan for eksempel ofte være motivert utelukkende av ønsket om den stjålne gjenstanden og ikke av ønsket om å skade andre. Faktisk kan personen rasjonalisere handlingen ved å anta at organisasjonen er rik og ikke vil gå glipp av den stjålne gjenstanden (Spector & Fox, 2005). Dermed, er det nødvendig å gjøre en vurdering av motivet som vil bidra til å gi en mer grundig forståelse av underliggende prosesser som fører til kontraproduktiv atferd. Det er ikke forventet at kontraproduktiv atferd i form av tyveri skal finne sted på båten ettersom kadettene befinner seg på samme stedet over lengre tid. Derimot, er det et annen uetisk overtredelse som kan oppstå, nemlig juks.

Jukseatferd kan ansees som en uetisk beslutning tatt av individet. En etisk beslutning er en avgjørelse som er moralsk akseptabel med hensyn til rett eller galt for det større samfunnet (T. M. Jones, 1991). Man skiller gjerne mellom uetisk intensjon og uetisk oppførsel. Uetisk intensjon er definert som «*uttrykk for ens vilje eller forpliktelse til å engasjere seg i en uetisk oppførsel*». Uetisk oppførsel er en avgjørelse som bryter med allment aksepterte eller samfunnsmessige moralske normer (Kish-Gephart et al., 2010). Uetiske valg på arbeidsplassen kan omfatte løgn for kunder, tyveri, feilaktig fremstilling i regnskapsrapporter, sabotasje og lignende, og mange av disse anses å være ulovlige.

Det er blitt utført studier som har sett på responsen på en bestemt type moralsk overtredelse slik som juks (Mazar et al., 2008). Teorien utviklet fra disse studiene bygger på at mennesker ofte slites mellom to konkurrerende motivasjoner: å tjene på juks versus å opprettholde en positiv og ærlig selvoppfatning. For eksempel, dersom noen jukser kan de tjene økonomisk på det, men på bekostning av sin ærlige fremtreden. Teorien foreslår at for at mennesker skal vedlikeholde selvbildet selv ved uærlige handlinger, vil de utøve jukseatferd, men bare til en viss grad. Mennesker bryr seg fortsatt om å opprettholde et positivt selvbilde,

og derfor utnytter de ikke den maksimale muligheten til å jukse for å vinne økonomisk på det (Mazar et al., 2008).

Grunnen til at det er viktig å oppdage juks på skipet og forebygge det dersom det forekommer, er fordi det kan ha skadelige konsekvenser for de andre kadettene på skipet, men også for hele organisasjonen. Jukseatferd kan ha smitteeffekter som fører til at juks blir etablert handlemåte på arbeidsplassen til tross for at det er brudd med de sosiale normene i samfunnet generelt (kilde fra hovedoppgave). Sikkerheten på Lehmkuhl er av størst viktighet, slik at konsekvensene av å ikke følge rutiner, lyve om at man har utført en sjekk når en har unngått å gjøre det, kan være destruerende. Det er blitt presentert ulike stressorer som kan være årsaker til at ansatte handler kontraproduktivt, men videre skal denne studien fokusere mest på de sosiale årsakene, de som omhandler interaksjoner mellom de ansatte.

Litteraturen har vist at kontraproduktiv atferd i form av juks har viktig effekt på organisasjoner. En meta-analyse har funnet at kontraproduktiv atferd er negativt relatert til jobbtilfredshet, og positivt relatert til konflikt (Berry et al., 2012). Det er utviklet en modell som illustrerer kontraproduktiv atferd som en reaksjon på stressende arbeidsforhold med negative følelser og personlighetstrekk som spiller en viktig rolle for atferden (Spector & Fox, 2005). Denne modellen heter stressor - emosjonsmodellen definert av Spector og Fox som forklarer hvordan kontraproduktiv atferd kan oppstå i organisasjoner. De har funnet ut at *«Kontraproduktiv atferd er atferd ment å skade organisasjonen eller andre medlemmer av organisasjonen»* og dermed undersøkt faktorer som medfører dette (2002, s. 271).

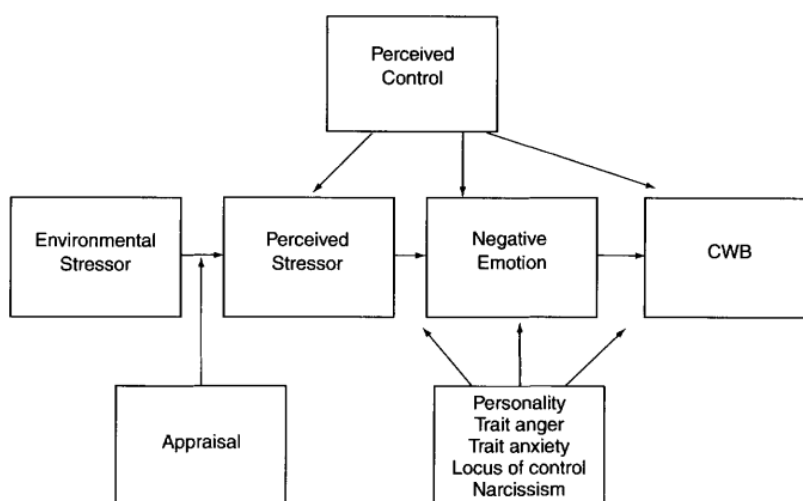
Basert på modellen, kan en forklaring på uønsket og skadelig atferd på jobb være stressorer på arbeidsplassen. Arbeidsbelastninger er i mange tilfeller fellestrekket som forklarer grunnen til at kontraproduktiv atferd oppstår. Ulike mekanismer har blitt studert for å forklare hvorfor arbeidsbelastninger fører til slik atferd. I henhold til stressor-emosjonsmodellen til Spector og Fox (2005), spiller negative følelser en avgjørende rolle for

å utløse kontraproduktiv medarbeideratferd. Negative følelser oppstår når folk vurderer en situasjon som en trussel mot et gitt mål (Lazarus, 1991). I arbeidssammenheng har mennesker generelle mål, slik som å bli akseptert og sosialt inkludert av andre. I tillegg har ansatte spesifikke og oppgaverelaterte mål. Disse målene kan være truet av utfordrende arbeidsforhold og hendelser, altså arbeidsstressorer. Eksempler på dette er uhøflig oppførsel fra andre, som en trussel mot målet om tilhørighet, men det kan også være organisatoriske begrensninger som truer oppgavegjennomføring. Kadetter blir utsatt for et arbeidsmiljø med mye risiko og stress, hvor de må være på vakt hele tiden. De er avhengige av høy grad av samarbeid, god fordeling av de knappe ressursene som er tilgjengelige og tydelige rolleavklaringer. Gitt disse faktorene, kan det forventes at det er her mye av aggresjonen og fortvilelsen, eller andre negative følelser, kan ha sin grobunn.

Tanken bak modellen er at når ansatte blir konfronterte med arbeidsstressorer vil de oppleve negative følelser, slik som frustrasjon og sinne. Dette vil dermed sannsynligvis utløse aggressive tendenser som kan resultere i at ansatte handler kontraproduktivt. Den kontraproduktive atferden kan altså bestå av fysisk eller verbal aggresjon mot andre ansatte, ødeleggelse av utstyr eller fysiske gjenstander, juks, tyveri og bevisst å utføre arbeid dårlig eller sakte (Bennett et al., 2000). Kontraproduktiv atferd kan dermed være frivillig og motivert atferd ved at ansatte enten mangler motivasjon til å tilpasse seg, og/ eller blir motivert til å bryte forventninger til den sosiale konteksten. Grunner til en slik avvikende atferd kan være mange, alt fra reaksjoner på opplevd urettferdighet, misnøye, rollemodellering og spenningssøking (Bennett et al., 2000). Betydelige empiriske bevis viser at følelser, erkjennelser og atferd (inkludert jobbytelse) kan variere fra dag til dag. Dermed kan perioder med høy etterlevelse følges av mindre etterlevelse, selv i løpet av bare én arbeidsuke (Kjellebold Olsen et al., 2021).

Sentralt i stressor-emosjonsmodellen er forbindelsen fra miljøet til oppfatninger, til følelser og deretter til kontraproduktiv atferd. Denne prosessen begynner med en stressfaktor på arbeidsplassen, som innebærer en miljøtilstand som forårsaker en negativ følelsesmessig reaksjon. Miljøstressfaktor er forskjellig fra opplevd stressfaktor, og dette er et viktig skille i modellen for å forklare den uheldige atferden. Miljøstressfaktor er et objektivt trekk ved arbeidsplassen som har en tendens til å bli oppfattet som en stressfaktor av mennesker. Det er både intrapersonlige forskjeller og mellommenneskelige forskjeller i hvordan gitte situasjoner tolkes. Det er tolkningen av den opplevde stressoren som er av sentral i modellen, fordi den fører til emosjonelle reaksjoner og dermed kontraproduktiv atferd hos individet (Spector & Fox, 2005).

Figur 1. *Stress-emosjonsmodellen av kontraproduktiv arbeidsatferd*



Dermed, for å fullstendig forstå hvilke forhold som påvirker forekomsten av jukseatferd er det essensielt å undersøke atferden i miljøet den oppstår i (Treviño et al., 2014). Visse faktorer i arbeidsmiljøet kan øke fordelaktige handlinger for en selv som fremmer uetisk oppførsel hos de ansatte.

Utfra modellen til Spector og Fox (2005) kan en se på mobbing som en sentral stressor på arbeidsplassen til de ansatte. Å bli utsatt for negative handlinger kan oppleves som en stressfaktor for kadettene som utløser negative emosjoner og dermed negative handlinger som kommer til uttrykk gjennom skadelig atferd for organisasjonen og/ eller de ansatte. Det finnes ulike former for negative handlinger, både når det gjelder omfang, varighet og form (fysisk eller psykisk belastende).

Eksponering for negative handlinger

Hva slags atferd de ansatte har, og hvordan de handler på arbeidsplassen er avgjørende for miljøet og organisasjonen som en helhet. Organisasjoner skal ikke kun levere varer og tjenester, men de er også sosiale systemer hvor de ansatte er gjensidig avhengige av hverandre og å kunne samhandle for å nå målene til organisasjonen. Samhandling er basert på interaksjoner mellom ulike personligheter som har ulike mål, verdier og interesser. Mesteparten av denne type kommunikasjon forekommer som positiv i organisasjonen, men det kan også oppstå negative interaksjoner mellom de ansatte, slik som eksponering for mobbehandling (Watson, 2000).

Mobbing på arbeidsplassen handler om *«mellommenneskelig fiendtlighet av vedvarende og hyppig karakter med en viss grad av formell eller uformell maktubalanse mellom de involverte organisasjonsmedlemmene»* (Einarsen & Hoel, 2003). Mobbing kan derfor sees på som en spesielt alvorlig form for mellommenneskelig konflikt på jobben der den ansatte blir over en lengre periode i økende grad utsatt for fiendtlige sosiale handlinger fra kolleger (Van de Vliert et al., 2013). Disse handlingene kan ha flere former og være personrelaterte, som omhandler sladder og sosial ekskludering. De kan også være arbeidsrelaterte, som innebærer å holde tilbake informasjon eller at den ansatte opplever å få urimelige oppgaver. Mobbingen kan også være fysisk skremmende, slik som å rope (Einarsen et al., 2011).

Det finnes flere definisjoner som prøver å forklare hva mobbing på arbeidsplassen er, hvor en av de sentrale tar for seg tidsaspektet om at mobbingen må ha foregått i opptil seks måneder på å utvikle seg (Einarsen og Skogstad, 1996). Dette er det longitudinelle studier som har undersøkt, mens vi i denne studien skal se på den daglige eksponeringen som de ansatte opplever. Tverrsnittsstudier tar ikke hensyn til tidsdynamikk (Nielsen & Einarsen, 2012; Nielsen, Hetland, Matthiesen og Einarsen, 2012) og det er slike studier som inspirer til å se på den daglige variasjonen på opplevd mobbing. Mange tverrsnittsstudier har vist at eksponering for mobbing på arbeidsplassen har alvorlige utfall for ansattes psykiske helse (slik som depresjon, utbrenthet; Lever, Dyball, Greenberg og Stevelink, 2019). Å være utsatt for mobbing på arbeidsplassen påvirker også den fysiske helsen til de utsatte ansatte (dvs. somatiske helseutfall slik som muskelsmerter, hodepine; Trépanier, Fernet, & Austin, 2013) og kan undergrave opplevelsen av velvære (Kakarika , González-Gómez og Dimitriades, 2017). Fra et yrkesmessig perspektiv, har mobbing vært knyttet til at ansatte har hatt intensjoner om å slutte, har rapportert om redusert arbeidsglede og redusert oppgaveutførelse (Devonish, 2013; Glasø og Notelaers, 2012).

Forskning de siste to tiårene har vist at mobbing på arbeidsplassen også er relatert til negative holdninger og atferd (Nielsen & Einarsen, 2012). Mobbing på arbeidsplassen kan defineres som «*en eskalerende prosess der den som blir konfrontert havner i en underlegen posisjon og blir et mål for systematiske negative sosiale handlinger*» (Einarsen et al., s. 26). Eksponeringen for «systematiske negative sosiale handlinger» blir i denne studien, som allerede nevnt, målt som den opplevde mobbingen den dagen den ansatte fyller ut i spørreskjemaet at han/hun har opplevd det. Eksponeringen kan inkludere både verbale og fysiske negative handlinger, i tillegg til direkte og indirekte handlinger. Disse blir opplevd som negative og uønskede av de personene som føler seg utsatt for mobbing. Basert på dette kan mobbing sees både som en pågående prosess, en slutfase og som en situasjon som

utspiller seg gjennom oppfatninger av spesifikke negative handlinger som skjer på daglig basis. Mobbing på arbeidsplassen innebærer at den er av stor maktubalanse mellom partene. Denne studien fokuserer på mobbing som finner sted på daglig basis mellom kadettene. Grunnen til dette er at det er et ønske om å undersøke om det vil være variasjoner i opplevd mobbeatferd fra dag til dag og hvordan det skaper stressfaktorer som medfører utfordrende arbeidsmiljø o.l. på skipet, og om dette i sin tur vil føre til økt kontraproduktiv atferd.

Følelsesmessig mishandling og mobbing er nært beslektede begreper som begge involverer skadelig og hovedsakelig ikke-fysisk atferd som oppstår mellom en aktør og mottaker over en tidsperiode (Spector & Fox, 2005). De inngår i definisjonen av kontraproduktiv atferd ved at de er frivillige handlinger som er til skade. Selv om disse ulike konseptene for det meste dreier seg om samme slags handlinger, er det noen forskjeller. For eksempel antar emosjonell mishandling en intensjon om å skade, mens mobbing ikke gjør det (Hoel et al., 2010). Mobbing har til dels fokusert på grupper av aktører rettet mot en enkelt mottaker, mens den andre formen er opptatt av den enkeltes handling, selv om mobbing kan involvere flere personer (Spector & Fox, 2005).

Mobbing på arbeidsplassen har klart en rekke ulike konsekvenser for ansatte i organisasjoner, men ett betydelig område som har tiltrukket seg mye bekymring fra HR-ledere representerer ansattes prestasjonsatferd. Ansattes prestasjoner er avgjørende for å bestemme og opprettholde organisasjonens effektivitet og effektivitet, hvor kontraproduktiv atferd i form av juks er et hinder for dette. Mobbing på arbeidsplassen representerer dermed en betydelig trussel for både ledelsen og ansatte hvis primære mål er å sikre at deres organisasjoner yter på sitt høyeste for å maksimere profitt og sikre konkurransefortrinn. Når de ansatte ikke handler på en slik måte for å fremme organisasjonens interesse, kan det bunne ut i utførelse av kontraproduktiv atferd, som skader andre eller organisasjonen. En av grunnene til at ansatte kan handle umoralsk på når de opplever å bli utsatte for mobbing er at de utfører mekanismer

for moralsk frigjøring. Dette gjør det mulig for dem å utføre skadelige handlinger samtidig som at de opprettholder et positivt selvbilde (Bandura, 1999). Disse mekanismene faller inn i flere kategorier av reduserende rasjonaliseringer som mennesker bruker for å skjerme selvet fra konsekvensene av umenneskelig oppførsel og selvfordømmelsene som kan komme (Bandura et al., 2001). En type rasjonalisering kan være mangelfull moralsk tilknytting. Det oppstår når skadelig atferd gjøres personlig og sosialt akseptabel ved å fremstille den som tjener et verdsatt eller rettferdig sosialt formål, slik som å forsvare frihet (Kelman & Hamilton, 1989). Den andre typen rasjonalisering er fordelaktig sammenligning. Dette er en "kognitiv kontrasteffekt" som lar en person overbevise seg selv om at den skadelige oppførselen en gjør er relativt liten sammenlignet med noe mer skadelig i en lignende kontekst. Hver av disse mekanismene svekker selvbedømmelsen mot å skade andre, samtidig som at de gir selvgodkjenning for slik atferd (Bandura, 1999). Manglende moralsk tilknytting viser seg å være positivt korrelert til uetisk atferd (Aquino et al., 2001).

Sammenhengen mellom daglig eksponering for negative handlinger og daglig jukseatferd

Spector og Fox (2005) sin emosjon-stressor modell prøver å forklare hvordan ulike jobbstressorer fører til at ansatte velger å handle kontraproduktivt som et resultat av disse. Denne studien tar utgangspunkt i at det å bli utsatt for negative handlinger, slik som mobbehandling, er den sentrale stressoren som fører til at ansatte utfører jukseatferd. Når denne modellen tas i betraktning, er mobbing på arbeidsplassen en form for sosial stressfaktor som påvirker det psykososiale arbeidsmiljøet på måter som kan være like skadelige og ødeleggende for både ansatte og organisasjonen slik som enhver annen form for jobbstressor (Hauge et al., 2010). Derfor, antas det i denne studien at eksponering for mobberelaterte negative handlinger på arbeidsplassen vil fungere som en stressfaktor i stressor-

emosjonsmodellen (Spector & Fox, 2005), som sannsynligvis vil ha en positiv effekt på kadettelenes daglige jukseatferd.

Forskere har foreslått at uetisk atferd vil sannsynligvis oppstå hvis arbeidsmiljøet fremmer egeninteresser og da spesielt ansattes behov for selvbeskyttelse (Mitchell et al., 2018). I kjernen av egeninteressen er en motivasjon for å beskytte seg selv mot skade. Umoralsk oppførsel, slik som juksadferd er, kan føles som at det beskytter personen mot utnyttelse samtidig som at den prøver å øke fordelene for en selv. Trusler mot en persons velvære forsterker selvinteresserte motiver ytterligere, noe som fremkaller en handling mot å bedre selvfølelsen, som er grunnleggende for menneskelig funksjon (Schwartz, 1987). Slik som forklart i modellen av Spector og Fox (2005), vil stressorer på arbeidsplassen føre til at den ansatte utvikler negative følelser og dermed handler kontraproduktivt, slik som å jukse på skipet. Det har vært ulike forklaringsmekanismer som har prøvd å finne ut hvorfor en slik negativ atferd oppstår, og det kan se ut som at den mellommenneskelige relasjonen mellom de ansatte er den viktigste faktoren som fører til at individet handler irrasjonelt basert på følelsene. Dersom en føler seg urettferdig behandlet, slik som å bli utsatt for negative handlinger, kan det tenke seg at de vil handle til sin egen fordel og dermed jukse.

Andre forskere har fokusert på hevn, klage eller gjengjeldelse som koblingen mellom stressfaktorer og kontraproduktiv atferd (Greenberg, 1993). Ansatte utfører ofte hevn som et uttrykk for brudd på den felles troen på at mennesker fortjener å bli behandlet med respekt og verdighet. Derfor, dersom de har opplevd urettferdighet og manglende respekt, kan ansatte forsøke å gjenopprette rettferdighet ved å straffe den antatte kilden til urettferdigheten. Dessuten signaliserer frekkhet og urettferdighet at man ikke blir verdsatt og respektert av andre gruppemedlemmer. På grunn av dette, kan det oppleves at ens sosiale status og selvtilit er truet (Tyler, T. et al., 1992). Etersom mennesker er motivert til å forsvare seg mot trusler mot deres sosiale og personlige identiteter, vil ulydighet sannsynligvis utløse lyst til å hevne

seg (Aquino et al., 2001). I tråd med denne antakelsen fant en studie tegn på at et ønske om hevn medierte effekten av urettferdighet på kontraproduktiv atferd (D. A. Jones, 2009). Dessuten, kan det å bli utsatt for urettferdig atferd som går ustraffet fremme inntrykket av at slik oppførsel er akseptabel på arbeidsplassen. Dermed, er det mer sannsynlig at individer som opplever eller observerer slik oppførsel å oppføre seg deretter (Meier & Spector, 2013). Dette fører studien over til det som kan påvirke forholdet mellom mobbing og jukseatferd, men først presenteres antakelsen mellom disse to atferdene.

Mobbing fører til økt opplevelse av negativ affekt som bunner ut i negative følelser og ønske om å handle på en slik måte at man gjenoppretter sitt selvbilde. Når en person opplever å bli eksponert for negative handlinger, verbalt eller fysisk, og dette blir opplevd daglig, forventer man i denne studien å finne at følelsen bunner ut i kontraproduktiv atferd hos den som føler seg utsatt. Dette resulterer til følgende hypotese:

Hypotese 1: Daglig eksponering for negative handlinger er positivt forbundet med daglig juksadferd på arbeidsplassen.

Etisk ledelse

I studiet av hvorfor ansatte utøver kontraproduktiv atferd på jobb, kan ledelse bli trukket frem som særlig betydningsfullt i denne sammenhengen. Ledelse blir definert som et sett med type atferd som brukes til å hjelpe mennesker med å innrette sin kollektive retning, utføre strategiske planer og kontinuerlig fornye en organisasjon. Altså kan vi si at ledelse handler om å påvirke en gruppe mennesker i retning av å nå et mål. Det finnes ulike former for, og teorier på ledelse (House & Javidan, 2004), men i konteksten av jukseatferd som en uetisk form for kontraproduktiv medarbeideratferd fremstår etisk ledelse som en sentral variabel når det gjelder å forhindre ansatte fra å handle uetisk.

En tydeligere forklaring på etisk ledelse presenteres i følgende definisjon:

«demonstrasjon av normativt hensiktsmessig oppførsel gjennom personlige handlinger og mellommenneskelige relasjoner, og fremming av en slik oppførsel til ansatte gjennom toveiskommunikasjon, forsterkning og beslutningstaking» (Brown et al., 2005).

Den første delen i denne definisjonen antyder at de som oppfattes som etiske ledere, modellerer oppførsel som ansatte anser for å være normativt passende. Dette kan omfatte ærlighet, pålitelighet, rettferdighet, og omsorg, noe som gjør lederen til et troverdig forbilde. Begrepet «normativt hensiktsmessig» handler om at det som anses som passende atferd kan være kontekstavhengig. For eksempel, kan normativt hensiktsmessig oppførsel i noen kulturer inkludere å uttale seg offentlig mot noen sine organisatoriske handlinger, mens i andre kulturer vil en slik offentlig utsag anses å være normativt upassende (Brown et al., 2005). På bakgrunn av definisjonen, forventes det at den daglige lederen på Lehmkuhl vil vise en atferd som uttrykker at struktur, nøyaktighet og ærlighet er av stor viktighet, blant annet på grunn av sikkerhet og minimere risiko på skipet.

Etisk ledelse kan skilles fra andre lederstiler som setter de ansatte i fokus og som består av både moralske og umoralske aspekter, som transformasjonsledelse (Bass og Avolio, 1994). Det sentrale aspektet for dette skillet er at etisk ledelse er drevet av moralske motiver som er uavhengige av den mentale rammen til mottakeren. Ideen om at etisk ledelse er basert på lederens moralske motivasjon støttes av forskning som viser at etiske ledere besitter moralske personlighetstrekk som deres identitet (Mayer et al., 2012) og har et høyt sosialt ansvar (De Hoogh & Den Hartog, 2008). Dessuten har etisk ledelse blitt knyttet til fire essensielle normative referansepunkter (Eisenbeiss, 2012): 1) menneskelig orientering, som refererer til å behandle andre med verdighet og respekt; 2) rettferdighetsorientering, å ta rettferdige og konsistente avgjørelser; 3) ansvar og bærekraftsorientering, som dekker lederes bekymring for samfunnets og miljøets velferd i deres langsiktige synspunkter; og 4)

moderasjonsorientering, med henvisning til måtehold og ydmykhet. Sammen representerer disse orienteringene universelt delte moralske normer som ligger til grunn for etisk ledelse.

Transformasjonsledelse og etisk ledelse overlapper hverandre med tanke på at begge stilene fokuserer på personlige egenskaper. Etske og transformasjonsledere bryr seg om andre, handler i samsvar med deres moralske prinsipper (integritet), vurderer de etiske konsekvensene av deres beslutninger og er etiske rollemodeller for andre. På den annen side antyder teori og forskning at etisk ledelse og transformasjonsledelse også er forskjellige fra hverandre (Brown & Treviño, 2006). Etisk ledelse har vist seg å være forbundet med den delen til transformasjonsledelse som handler om innflytelse (Brown et al., 2005). Men litteraturen har vist at etisk ledelse har medført en rekke andre positive utfall utover effektene av innflytelsen en leder har på de ansatte (Brown et al., 2005). Dette er sannsynligvis fordi det moralske ledelsesaspektet ved etisk ledelse er mer gjennomgående med en transaksjonsstil enn en transformerende lederstil. Etske ledere forsøker for eksempel å påvirke ansattes etiske oppførsel ved å eksplisitt sette etiske standarder og holde ansatte ansvarlige for disse standardene ved bruk av belønninger og disiplin. Etisk ledelse som defineres i denne studien inkluderer en transaksjonell påvirkningsprosess som skiller den fra transformasjonsledelse. I tillegg, inkluderer ikke den etiske lederstilen transformerende/ karismatiske trekk ved en leder. Etisk ledelse er mer opptatt av å formidle forventninger om moral, altså hva som er rett og galt i en organisasjon fremfor de ansatte enn at lederen skal fremstå som karismatisk. Det vil være trekk ved den etiske lederen som kan minne om alle de nevnte lederstilene, men hovedfokuset for ledelsen bygger på etikk og moralprinsipper.

Individuelle spørsmål om etikk kan være komplekse. Som Linda Treviño og Michael Brown sa det: "*Den etiske beslutningsprosessen involverer flere stadier som er fulle av komplikasjoner og kontekstuell press. Enkeltpersoner har kanskje ikke den kognitive sofistikeringen til å ta den riktige avgjørelsen. Og de fleste vil bli påvirket av jevnaldrendes*

og lederes ord og handlinger, og av bekymringer for konsekvensene av deres oppførsel i arbeidsmiljøet» (Brown & Treviño, 2006, s.120).

Samtidig er det viktig å erkjenne at feltet etisk ledelse er relativt ungt, omtrent 30 år gammelt og akkurat begynt å modnes. I teorien og i praksis fortsetter dagens forskere å definere og utvikle måter å tilnærme seg etisk ledelse på, men det meste av arbeidet så langt har vært fokusert på beskrivende studier og har vært begrenset til beslutningstaking (Plinio, 2009).

Etisk ledelse har lenge vært innebygd i det karismatiske eller transformerende lederskapsteoriene. Likevel, har det blitt oppdaget at etiske ledere brukte påvirkningsprosesser slik som setting av standarder, prestasjonsvurdering, belønning og straff for å holde ansatte ansvarlige for etisk oppførsel, noe som er likt med transformerende lederstiler (Treviño et al., 2003). Dermed, kan det sees på som at det bare er delvis overlapp mellom transformasjonsledelse og etisk ledelse. Litteraturen har også vist at etiske ledere trolig bruker både transformasjons- og transaksjonelle lederskapstilnæringer i sin lederstil for å påvirke atferden til de ansatte (Brown et al., 2005).

Det er blitt studert den utøvende formen for etisk ledelse, hvor viktigheten av å bli oppfattet som en leder som er menneskeorientert og synlig engasjert i etiske handlinger var av stor viktighet (Treviño et al., 2003). Etiske ledere blir beskrevet som moralske mennesker og antas dermed å være mottakelige og åpne, i tillegg til å praktisere mer tradisjonelle egenskaper som integritet, ærlighet og pålitelighet. Slike moralske ledere bruker sin sosiale makt til å representere organisasjonens og de ansattes beste interesser, setter et personlig og profesjonelt eksempel på etisk hensiktsmessig oppførsel, og aktivt styre etisk ansvarlighet (Brown et al., 2005). Som moralske mennesker viser etiske ledere ærlighet, integritet, rettferdighet og en bred etisk bevissthet. De er hensynsfulle og respekterer andre, overholder etiske lover og forskrifter, etablerer etiske forventninger og holder ansatte ansvarlige og tar

beslutninger som reflekterer de ansattes og organisasjonens beste interesser (Brown et al., 2005; Kalshoven et al., 2011; Treviño et al., 2003). Slike ledere skal forsterke atferden de ønsker og skape standarder innenfor konteksten av en etikk. Målet er at de ansatte skal oppfatte at målene til den etiske lederen ikke bare er jobbytelse, men ytelse som er i samsvar med et sett med etiske verdier og prinsipper. Dette demonstreres gjennom omsorg for mennesker, altså ansatte og eksterne personer.

Lederne som jobber i store organisasjoner og som brukte etisk ledelse som en form av sin lederstil, fremsto som personer av en robust karakter og som en som har det riktige settet med verdier (Sharma et al., 2019). De fleste av lederne innrømmer at etikk er ikke komplisert å utøve gjennom å følge lover og forskrifter. Forskning har til og med vist at å overtale andre til å gjøre det riktige ikke er det problematiske elementet i etisk ledelse. Det som er den egentlige utfordringen er når det skal avgjøres hvem som skal stå til ansvar når problemer oppstår (Plinio, 2009). Dette betyr at ledere som utøver etisk ledelse bærer på et ansvar for de ansatte og situasjonene rundt dem, og tar beslutninger som gagnar alle.

Sammenhengen mellom daglig etisk ledelse og daglig jukseatferd

Ledelse innebærer innflytelse, og et sosialt læringsperspektiv på etisk ledelse betyr at ledere påvirker de ansattes etiske oppførsel via modellering. Begrepet modellering dekker et bredt spekter av psykologiske prosesser, inkludert observasjonslæring, imitasjon og identifikasjon. Ifølge Bandura (1986) kan alt som kan læres via direkte erfaring også læres gjennom å observere andres oppførsel og konsekvensene av denne. Denne prosessen er spesielt viktig når etisk oppførsel er målet som brukes for å se på atferden i organisasjoner. Ansatte kan lære hvilken oppførsel som forventes, belønnes og straffes via rollemodellering. Ledere er en viktig kilde til en slik modellering først og fremst på grunn av deres tildelte rolle, deres status og suksess i organisasjonen, og deres makt til å påvirke andres atferd og

resultater. Høy anseelse i et «prestisjehierarki» og evnen til å kontrollere belønninger bidrar begge til modelleringseffektivitet (Marks, 2002). Dette innebærer at atferden som en etisk leder utøver, vil sannsynligvis påvirke de ansatte til å oppføre seg på en lignende måte overfor sine kolleger (Mayer et al., 2012). Og det er nettopp denne effekten som er forventet man skal finne i denne studien.

Det er flere studier som kan vise til at etiske ledere kan påvirke ansattes etiske forståelse og beslutningstaking (Brown og Treviño, 2006). Disse etiske forståelsene gir grunnlag for atferdsregulering hos de ansatte (Hannah et al., 2012). Gitt det sosiale læringsgrunnlaget for etisk ledelse, er det imidlertid lite forskning som har undersøkt forholdet mellom etisk ledelse og i hvilken grad ansatte lager seg vurderinger om hvilke typer atferd som er rettferdig. Ut fra om de vurderer atferden som rettferdig og moralsk passende eller upassende, antas det at de bruker disse vurderingene for å regulere oppførsel. Selv om det er usikkerheter knyttet til dette forholdet, anses etisk ledelse for å være en avgjørende faktor som påvirker ansattes vurderinger av behovet for å styrke og beskytte egeninteresser, og deres beslutninger om å utøve juksadferd. Juksadferd på arbeidsplassen krever at ansatte gjør vurderinger av typen av hendelsene og bestemmer behovet for å styrke og beskytte deres egeninteresser ved å jukse. Ved slike hendelser, kan etisk ledelse gi klare ledetråder til de ansatte for å justere på de ansattes atferd gjennom egen personlig etisk oppførsel (Bavik et al., 2018). På denne måten kan etisk ledelse påvirke juksadferd på arbeidsplassen. Videre, kan en leder som utøver etisk ledelse oppfordre ansatte til å delta i ønsket og etisk atferd gjennom å fremme etisk oppførsel.

Etiske ledere påvirker sine ansatte på ulike måter. For det første er etiske ledere ansvarlige for de etiske standardene i organisasjonen, enten ved å være en rollemodell for etisk atferd, eller gjennom forsterkning av etiske koder (Treviño et al., 2003). Videre vil de ansatte speile lederens oppførsel, noe som gjør deres etiske oppførsel avhengig av kvaliteten

på leder-følger-forholdet (Brown & Treviño, 2006). For det tredje øker etiske ledere organisasjonstilhørigheten til de ansatte, noe som igjen øker motivasjonen for å oppnå kollektive mål eller vise organisasjonens fordelaktige atferd (Walumbwa et al., 2011). Det tyder på at høye nivåer av etisk lederatferd motiverer ansatte til å gjenspeile moralsk atferd, mens lavt etisk lederskap motiverer ansatte til å vise negativ atferd (Kacmar et al., 2011, Weaver et al., 2005), enten gjennom modellering, brudd i utvekslingsforholdet, eller redusert tilhørighet til organisasjonen. Den negative oppførselen som svar på uetisk ledelse er ofte rettet mot organisasjonen, som lederen opererer som representant for (Bies og Tripp, 1998, Robinson og Bennett, 1995).

Ifølge Brown og kolleger (2005) er etiske ledere opptatt av å gi de ansatte en stemme og dermed en følelse av å føle seg hørt. I tråd med dette argumenteres det i denne studien for at det å inkludere de ansattes meninger i beslutningsprosessen og lytte til deres ideer og bekymringer kan sees på som en del av etisk ledelse. Litteraturen har foreslått at inkluderende prosesser slik som deling av «makten» til lederen gjør det mulig for ansatte å gi dem en opplevelse av at arbeidet er mer meningsfylt (De Hoogh & Den Hartog, 2008). På denne måten, kan etisk ledelse få kadettene til å føle seg mer tilknyttet til organisasjonen og dermed jukse.

Denne oppfatningen av etisk ledelse er utviklet for å demonstrere normativt passende atferd, og for å diskutere de etiske forventningene som trekker de ansattes oppmerksomhet mot etiske spørsmål. Slike ledere kan videre bli oppfattet som attraktive og troverdige ved å modellere ærlig og rettferdig oppførsel, behandle andre med omtanke og ta beslutninger rettet mot ansattes beste. Ledere blir også legitime kilder til etisk autoritet ved å bruke belønning og straff for å håndtere etisk ansvarlighet. All denne atferden øker effektiviteten av sosial læring (Brown et al., 2005). Gjennom disse prosessene forventes det at etiske ledere klarer å påvirke ansattes etiske beslutninger, fremme deres etiske oppførsel og hemme avvikende og uetisk

atferd (Brown og Treviño, 2006). Kadettene bytter daglig på hvem som er lederen i sitt respektive team, slik at det vil være ulike personer som kan utøve lederstilen forskjellig. De vil også kunne evaluere lederen utfra sine egne verdsett og prinsipper, noe som må tas i betraktning når man analyserer utfallene av etisk ledelse. Hvordan en kadett gir etisk veiledning til resten av teamet vil ha mye å si for hvordan de vurderer sin overordnede leder den dagen.

Det forventes at etisk ledelse sannsynligvis vil redusere nivået av ansattes daglige jukseatferd på arbeidsplassen, fordi og etiske ledere kan modellere normativ passende atferd for sine ansatte. På denne måten vil den daglige etiske veiledningen medføre til at ansatte handler mindre kontraproduktivt for seg selv og organisasjonen på daglig basis. Studien er interessert i å undersøke de daglige variasjonene i utført eller ønsket om å utføre jukseatferd på skipet sammenlignet med andre dager når kadettene kanskje har en annen leder, som ikke utøver etisk lederatferd. Det legges dermed opp til følgende hypotese:

Hypotese 2: Daglig etisk ledelse, målt gjennom a) etisk veiledning og b) etisk integritet, er negativt relatert til daglig jukseatferd.

Den modererende rollen til daglig etisk ledelse på sammenhengen mellom daglig eksponering for negative handlinger og daglig jukseatferd

Frem til nå, har denne studien tatt for seg sammenhengene mellom det å daglig bli eksponert for negative handlinger og å utføre daglig jukseatferd, i tillegg til å se på om etisk ledelse på daglig basis vil ha noe å si på den kontraproduktive atferden. Derfor er det interessant å studere om det finnes en sammenheng mellom mobbing og jukseatferd med daglig etisk ledelse som moderator. Dette er fordi at dersom det finnes en interaksjon mellom disse, kan det gi oss svar på om utførelse av etisk lederstil vil virke inn på forholdet mellom

mobbing og jukseatferd, som vil bidra til et bedre arbeidsmiljø og dermed også en sterkere organisasjon. Nå går studien over til å se på daglig etisk ledelse som en moderator, som kan påvirke sammenhengen mellom eksponering for negative handlinger og jukseatferd.

Det har tidligere blitt studert hvordan ansatte kan ha ulik mestring når de blir utsatt for negative handlinger og en del av litteraturen hevder at det kan være en grad av vane som ligger i hvordan mennesker vurderer og bruker mestringsstrategier (Connor-Smith & Flachsbart, 2007). Ideen med dette er at mennesker utvikler assosiasjoner mellom situasjonsbetingede triggere, følelser og mestringsstrategier. Gitt typen stress, vil vurderinger av effekten av en gitt strategi sannsynligvis være påvirket av tidligere bruk av den strategien. Forskning argumenterer for at gjennomføring av tidligere atferd påvirker en persons holdninger til den atferden. Resultater viser videre at det kan være sannsynlig at personen vil handle på samme måte i fremtiden uavhengig av tidligere konsekvenser av atferden (Albarracín & Wyer, 2000). Følgelig, kan kontraproduktiv atferd bli en lært respons på stressfaktorer, og individer som har handlet slik tidligere kan være mer sannsynlig å forutse at denne atferden vil være effektiv, og dette er noe som alle ledere har som ønske å unngå (Folkman et al., 1986). Derfor, skal denne studien undersøke om en leder som utøver etisk ledelse gjennom å veilede de ansatte samt oppfordre dem til å handle med integritet kan påvirke denne kontraproduktive atferden og den uheldige mestringsstrategien de mest sannsynlig har utviklet. Ettersom bakgrunnen for handlemønsteret er sammensatt, vil det være avgjørende at den etiske lederen klarer å fange opp årsakene, men også forstår individet på personnivå, slik at ledelsen blir best mulig.

I stressor-emosjonsmodellen til Spector og Fox (2005) blir opplevd kontroll presentert som et viktig element for å påvirke arbeidsstressorer, negative emosjoner og kontraproduktiv atferd. De har begrunnet at det er to steder man kan forvente at kontroll vil ha en effekt. For det første er det mindre sannsynlig at kontrollerbare situasjoner blir oppfattet som

stressfaktorer og derfor mindre sannsynlighet for å resultere i negative følelser (Spector, 1998). Et eksempel kan være at det er en situasjon hvor den ansatte må levere på kort frist når en forespørsel kommer fra toppledelsen. Dersom personen har kapasitet og tror at han/hun klarer å sjonglere med den "normale arbeidsmengden", kan det bli sett på som en mindre irritasjon fordi den ekstra oppgaven forsinker normal oppgavefullføring bare en kort stund. På den annen side, dersom personen ikke tror at han eller hun kan omorganisere eller omstrukturere timingen og prioriteringen av oppgavene, vil reaksjonen sannsynligvis være sinne eller angst over ikke å kunne fullføre arbeidet. Dette vil være spesielt ekstremt hvis konsekvensene for manglende gjennomføring er alvorlige, som for eksempel å bli oppsagt, eller hvis personen ikke har tilgang til ekstra ressurser. Spector (1998) hevder at for å påvirke oppfatningen av stressorer, må kontrollen være over selve miljøstressoren. Det andre stedet opplevd kontroll kan ha en effekt på er i responsen på sinne og hvordan det fører til kontraproduktiv atferd. Det har blitt antydnet at menneskelig aggresjon, enten mot andre eller utførelse av hærverk kan være et svar på en følelse av maktesløshet. Personen kan dermed ha et ønske om å ty til vold som et middel til å gjenopprette følelsen av kontroll. Dette tyder på at opplevd kontroll bør forholde seg til kontraproduktiv atferd og det bør moderere forholdet mellom den emosjonelle responsen og den kontraproduktive atferden.

En etisk leder vil kunne tre nøyaktig inn i dette forholdet mellom opplevd kontroll og opplevde stressorer/ emosjoner. Gjennom sine egenskaper av lojalitet og integritet, samt å veilede de ansatte til etiske standarder som er forventet på arbeidsplassen, kan de være et forbilde som de ansatte bevisst eller ubevisst gjenspeiler. Det forventes også at den etiske lederen vil kunne fungere som en som gir etisk veiledning til kadettene, spesielt i stressende situasjoner slik som dersom de opplever å bli utsatt for mobberelaterte handlinger. Forventningen i denne studien bygger på at den etiske lederen vil kunne virke inn på den opplevde stressoren for kadettene gjennom å få dem til å føle seg hørt og gi dem råd eller en

fremgangsmåte om hvordan de skal håndtere stressoren (negative handlinger) som vil føre til at de har mindre behov for å jukse på skipet.

Det at en opplever å ha autonomi til å sette egne arbeidsbelastninger kan være effektivt for å redusere oppfatningen av arbeidsbelastning som en stressfaktor, men det vil ikke ha stor innvirkning på de sosiale stressfaktorene. Dette er en viktig sak fordi det har vært lite forskning som har undersøkt det å vurdere opplevd kontroll som er direkte relevant for stressfaktorer. I de fleste tilfeller måler kontrollinstrumenter et begrenset kontrollområde som hovedsakelig er fokusert på autonomi i å utføre jobben (Spector & Fox, 2005).

Fox et al. (2001) gjennomførte moderatortester av autonomi på forholdet mellom stressfaktorer og kontraproduktiv atferd. Deltakere med høy autonomi var mer sannsynlig å rapportere om kontraproduktiv atferd når de rapporterte høye nivåer av stressfaktorer. Tilsynelatende økte det å ha høy autonomi sannsynligheten for å reagere på stressfaktorer med personlig kontraproduktiv atferd, selv om individer med høy autonomi totalt sett ikke var mer sannsynlig å engasjere seg i personlig kontraproduktiv atferd. Dette reflekterer at de personene med høy autonomi muligens er i høyere maktposisjoner, noe som gjør det lettere for dem å reagere på stressfaktorer ved å engasjere seg i kontraproduktiv atferd mot andre (Spector & Fox, 2005).

I denne studien argumenteres det for at etiske ledere, gjennom sin rollemodellering og ressurstildeling for ansatte, vil få ansatte som har mindre sannsynlighet for å ta del i organisatoriske avvik eller ha intensjoner om å slutte. En veileder demonstrerer egenskapene til en moralsk leder når han eller hun tydelig kommuniserer en forventning om etisk atferd, tar rettfærdige og prinsipielle beslutninger, og synlig rollemodeller etisk oppførsel, og/eller disiplinere ansatte som bryter etiske standarder (Treviño et al., 2003). Derfor forstår ansatte som har etiske ledere at når de hører dem prioritere etikk i kommunikasjonen og ser dem praktisere det i beslutningsprosessen, vil de også forventes å bry seg om og overholde etiske

standarder. Når de står overfor etisk belastede situasjoner, vil ansatte ha en klar forståelse av hva som forventes, og vil derfor ha mindre sannsynlighet for å handle uetisk i form av å utøve jukseatferd. Forskere har vist at etisk ledelse fører til mindre organisatoriske avvik på individ- og enhetsnivå (Avey et al. 2011; Babalola et al. 2017; Mayer et al. 2009).

Som tidligere presentert, bruker etiske ledere styringssystemer for å holde ansatte ansvarlig for oppførselen deres basert på at lederne er i sin gitte posisjon (Brown & Treviño, 2006). De ansatte får derfor informasjon om hva som kan regnes som akseptert etisk og uetisk atferd på arbeidsplassen, og dermed ubevisst vil tilpasse sine verdier gjennom observasjon og rollemodellering av lederen og konsekvenser som andre ansatte får. Denne styringen forventes dermed å være avgjørende i utfordrende situasjoner, hvor ansatte føler seg daglig utsatt for negative handlinger. Etisk ledelse virkeliggjør prinsippene om integritet og altruisme (Wu Liu et al., 2017). Ved å lære slike moralske prinsipper kan kadetter som har tendenser til moralsk uenighet være klar over at de bør være ansvarlige for sine egne handlinger (dvs. integritet) og aktivt vurdere andres interesser (altruisme). Det å utsette andre for negative handlinger, slik som mobbing, er sterkt uetisk avgjørelse en tar, noe som kunne blitt håndtert av en etisk leder på en slik måte at det ikke oppsto et slikt ønske om å skade. Som et resultat kan det være mindre sannsynlig at de vil bruke moralsk frigjøring som en mestringsstrategi som svar på deres negative affektivitetstilstander, ettersom slik oppførsel er uetisk og inkonsistent med prinsippene om integritet og altruisme. Motsatt vil kadetter finne det lettere å bryte koblingen mellom moralske standarder og moralsk oppførsel i nærvær av en kadettleider som ikke legemliggjør etiske lederegenskaper. Å bryte en slik kobling gjør at de lettere kan neglisjere andres interesser (Bandura et al., 2001; Liu et al., 2012). Dersom den etiske lederen tar i bruk egenskaper som karakteriserer etisk ledelse, antas det i denne studien at det vil minimere utførelsen av jukseatferd. Denne kontraproduktive atferden kan, som tidligere nevnt, være et tegn på utagering eller som en respons på at den ansatte føler på

urettferdighet eller misnøye. Nettopp fordi de etiske verdiene står sentralt i denne lederstilen, forventer vi at når den overordnede handler med moral, ærlighet, pålitelighet, rettferdighet og omsorg, vil det gjenspeiles hos de ansatte og dermed føle seg ivaretatt og handle mindre kontraproduktivt mot andre og organisasjonen.

Kontraproduktiv atferd skader organisasjonen eller medlemmer av den, og ettersom den kan vise seg i form av fysisk eller verbal aggresjon, vil eksponering for mobbing være en stressor som medfører negativ atferd.

er det virkelig nødvendig å gjenta dette? Leseren er kjent med stressor-emosjonsmodellen, og hvorfor du tenker at mobbing kan være en stressor her, som trigger negativ affekt som igjen fører til at de ansatte utøver kontraproduktiv atferd (jukseatferd). i dette avsnittet kan du i mye større grad gå rett på sak, og fokusere på hvordan denne sammenhengen ser ut på dager med høy etisk ledelse

Når en opplever å bli mobbet kan det bygge seg opp en aggresjon som respons på de ubehagelige følelsesmessige tilstandene og dette kan føre til skadelige handlinger som igjen fører til mer negative følelser. Dersom ansatte har personlighetstrekk som predisponerer dem til å handle kontraproduktivt, kan det føre til at arbeidsstresset deres øker. Situasjoner som oppfattes som urettferdige forårsaket med vilje, medfører høye nivåer av negative følelser og er derfor mer sannsynlig å føre til aggressive reaksjoner. Disse aggressive reaksjonene kan bunne ut i form av jukseatferd.

For å bryte denne negative syklusen, antas det at etisk ledelse vil ha en beskyttende effekt på dette forholdet, som vil gjøre at de ansatte ikke handler skadelig for seg selv, andre eller organisasjonen. Dette vil skje fordi den etiske veiledningen som de ansatte får, i tillegg til å vise integritet overfor de ansatte, antas å bidra til å gi dem en følelse av tilhørighet til organisasjonen og i tillegg føle seg ivaretatt av sin leder når de blir utsatt for negative handlinger. Dette er fordi den etiske lederstilen virker inn på forholdet mellom opplevd kontroll til den ansatte og emosjoner og/ eller stressorer som han/hun opplever. Tidligere studier har vist at mennesker som handler med åpenhet og kjenner på pliktoppfyllelse er negativt relatert til å utføre kontraproduktiv atferd (Berry et al., 2012). Og det er denne

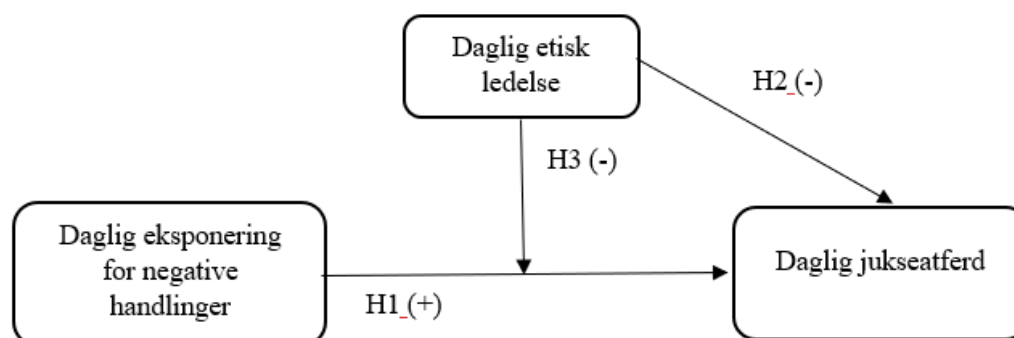
opplevelsen den etiske lederen vil ha som mål om å styrke for at de ansatte ikke skal ha et ønske om å hevne seg. På denne måten, kan lederen gjennom gode verdier og skapelse av trygghet mest sannsynlig minimere jukseatferd på arbeidsplassen.

Ledelse har vist seg å være en drivende eller hemmende kraft i kontraproduktiv oppførsel. Spesielt har mangel på etisk ledelse blitt identifisert som en av hovedforutsetningene for organisasjonsavvik fra de ansatte (Tepper et al., 2009). En begrunnelse som foreslås er at ledere påvirker sine ansatte gjennom sosial læring, og følgelig «slipper» lederens etiske forhold til ansatte på de lavere hierarkiske nivåene (Mayer et al., 2009). Dermed kan lederes oppførsel sees på som en måte å påvirke de ansattes oppførsel på tvers av ulike nivåer i organisasjonen.

Bortsett fra å regulere ansattes atferd, har etisk ledelse også et potensiale til å utvikle et positivt arbeidsmiljø. Det er Stouten og kolleger (2010) som har fremmet denne ideen ved å forbedre utformingen av arbeidsmiljøet gjennom passende arbeidsmengde og bedre arbeidsforhold. Ettersom mobbing på arbeidsplassen fører til dårligere arbeidsmiljø, forventes det at etisk ledelse vil ha en innvirkning på forholdet mellom den rapporterte mobbingen og jukseatferd, slik at det blir mindre kontraproduktive handlinger på skipet.

Hypotese 3: Daglig etisk ledelse, målt gjennom a) etisk veiledning og b) etisk integritet, modererer den antatte positive sammenhengen mellom daglig eksponering for negative handlinger og daglig jukseatferd. Mer spesifikt forventer vi at sammenhengen mellom eksponering for negative handlinger og daglig jukseatferd vil være svakere på dager med høy (vs. lav) etisk ledelse.

Figur 3. *Modell for studiens hypoteser*



Metode

Utvalg

Studien baserer seg på data fra en spørreundersøkelse gjennomført blant kadetter på KNM Statsraad Lehmkuhl i 2017, gjennomført av Universitetet i Bergen i samarbeid med Sjøkrigsskolen og Erasmus Universitet i Rotterdam. Under reisen fullførte kadettene et daglig spørreskjema som målte variasjoner i deres opplevelser når det gjaldt blant annet arbeidspress, lederatferd og eksponering for mobbingsrelaterte negative handlinger i løpet av 30 dager. Kadettene ble bedt om å fylle ut det daglige spørreskjemaet nøyaktig kl. 17.00 hver dag.

Mannskapet på seilbåten Statsraad Lehmkuhl måtte holde skipet i gang 24/7. Det ble gjort ved at et team av kadetter jobbet skift hvor de var 4 timer på og 8 timer av. I tillegg til skiftarbeidet, drev kadettene med å studere for å få en akademisk grad. Dette betyr at de brukte mesteparten av skiftet på å forberede seg til eksamen. Deltakerne var en del av ett team på, hvor de byttet på rollen som lagleder. Det var altså ikke én bestemt fungerende leder under hele reisen, men det var rullering på hvem som fikk den rollen. Kadettene skulle dermed vurdere lederatferden til deres fungerende nærmeste overordnede leder den dagen de fylte ut skjemaet. I forkant av reisen ble det presentert og informert om et samtykkeskjema, som alle valgte å signere.

Det var 66 kadetter som deltok i det generelle spørreskjemaet, hvor 65 av dem svarte på denne. Aldersspennet var fra 19 til 29 år, med en gjennomsnittsalder på 23 år ($SD = 2.6$). Utvalget bestod av seks kvinnelige deltakere (10.5%) og 50 mannlige deltakere (87.7%). Én deltaker rapporterte ikke kjønn (1.8%). På det daglige spørreskjemaet var det 57 av 66 kadetter som svarte, og dette gir 86,4 % svarprosent fra utvalget som kunne brukes til analyser. Dermed, ville dette gitt potensielt sett $57 \cdot 30 = 1710$ daglige observasjoner i denne studien, men det ble faktisk målt 1428 daglige observasjoner. Responsraten var på $(1428 / 1710) \cdot 100 = 83,51\%$. Responsen til kadettene ble også lavere mot slutten av måleperioden og sank til rundt 50% på dag 30. 13,6%, som tilsvarer 9 av de 66 kadetter, ble ikke tatt med i studien grunnet at noen ikke leverte inn den daglige dagbokpermen. Andre leverte dagbokpermen, men svarte ikke på noen av de daglige spørreskjemaene, og to personer leverte dagbokpermen, men ga kun svar på dag 1 i studieperioden.

Måleinstrumenter

Studien er en kvantitativ dagbokstudie, og dermed er alle studievariablene målt ved hjelp av tilpassede versjoner av allerede eksisterende skalaer. Tidsrammen på skalaene og antall spørsmål ble tilpasset slik at spørsmålene kunne besvares på daglig basis (jf. Ohly, Sonnentag, Niessen, & Zapf, 2010). I tillegg, ble spørreskjemaene begrenset i lengde av varighet, hvor kadettene fylte ut dagbokskjemaet i 30 dager av reisen.

Reliabiliteten til de daglige målene ble beregnet ved å bruke tilnærmingen beskrevet av Geldhof, Preacher og Zyphur (2014), ved å estimere omega (ω) på innen-person-nivå og mellom-person-nivå ved å bruke en to-nivå CFA. Omega blir brukt fordi det gir et bedre estimat på daglige variasjoner.

For å måle *daglige juksehandlinger* på arbeidsplassen ble det brukt en tilpasset versjon av skalaen på jukseatferd utarbeidet av Mitchell og kolleger (2018). Denne skalaen ble inkludert i spørreskjemaet fordi den fanger opp juks i det miljøet som det oppstår i. Et eksempel på ledd er «I løpet av siste døgnet har jeg fått det til å se ut som at jeg jobbet når jeg ikke gjorde det». Svarene ble målt på en 5-punkters Likert-skala (1= ikke i det hele tatt, 5 = i veldig stor grad). Jukseatferd hadde høy reliabilitet både på innen-person-nivå ($\omega = 0,7$) og på mellom-person-nivå ($\omega = 0,9$).

Daglig eksponering for negative mobbebehandlinger ble målt ved hjelp av en tilpasset fire-element versjon av Negative Acts Questionnaire (NAQ-R) beregnet på daglige dagbokstudier (Hoprekstad et al., 2019). Tidsrammen som ble gitt til respondentene ble endret fra den opprinnelige rammen på «de siste seks månedene» til «dagens skift» ettersom det er den daglige endringen i opplevelser som studeres. Spørsmålene var: «gjentatte påminnelser om dine feil eller feil», «å bli ignorert eller ekskludert» «praktiske vitser utført av folk du ikke kommer overens med» og «å bli ropt på eller bli mål for spontant sinne». Skalaen besto av fem svarkategorier, fra 1) ikke i det hele tatt til 5) i veldig stor grad. Det ble opprettet et mål for daglig eksponering for mobberelaterte negative handlinger ved å beregne gjennomsnittet av den tilsvarende eksponeringen den aktuelle dagen, der høyere score refererer til høyere eksponeringsnivå for mobbingsrelaterte negative handlinger. I det gitte utvalget ble det funnet en reliabilitet for daglig eksponering for mobbebehandlinger på både innen person-nivå ($\omega = 0,70$) og på mellom person-nivå ($\omega = 0,74$).

Daglig etisk ledelse ble målt ved hjelp to sub-kategorier av skalaen «ethical leadership at work» (ELW; Kalshoven et al., 2011). Eksempler fra de 23 påstandene som ble inkludert i spørreskjemaet var målinger på om den etiske lederen «*Forholdt seg til mannskapet som enkeltindivid, støttet og oppmuntret deres utvikling*», «*Vært tydelig på sine verdier og praktisert i tråd med det som uttrykkes*», «*Vist interesse for hva den enkelte føler og hvordan*

den enkelte har det» og «Sørget for at mannskapet handler med integritet og etterlever etiske normer». Disse ble målt på en skala fra 1 til 5, hvor 1 er helt uenig og 5 er helt enig.

Reliabiliteten for etisk integritet på innen-person-nivå var på $\omega = 0.804$ og på mellom-personnivå på $\omega = 0.954$. For etisk veiledning var reliabiliteten på innen-personnivå $\omega = 0.730$ og på mellom-person-nivå på $\omega = 0.947$.

Resultater

Deskriptiv statistikk

Tabell 1 viser gjennomsnitt, standardavvik og korrelasjoner mellom studievariablene.

Under diagonalen i Tabell 1 er korrelasjoner innad i individet (dagnivå) og over diagonalen er korrelasjoner mellom individene (personnivå).

Tabell 1. Gjennomsnitt, standardavvik og korrelasjoner

	M	SD	1	2	3	4
1. Daglig jukseatferd	1.168	0.139	-	.025***	-.011	-.018
2. Daglig negative handlinger	1.104	0.076	.013***	-	.001	-.003
3. Daglig etisk ledelse (veiledning)	3.229	0.508	-.014**	-.009*	-	.032
4. Daglig etisk ledelse (integritet)	3.983	0.381	-.011**	-.003	.104***	-

Notat. N = 1412 observasjoner, N = 57 respondenter. Under diagonalen er det korrelasjoner på dagnivå (innad i individet), og over den er det korrelasjoner på personnivå (mellom individer).

Av korrelasjonstabellen fremgår det at det er en signifikant positiv sammenheng mellom daglig eksponering for negative handlinger og daglig jukseatferd ($r = .013, p < .001$). Dette støtter hypotese 1. Videre er det signifikante negative sammenhenger mellom daglig etisk ledelse gjennom veiledning ($r = -.014, p < .01$) og integritet ($r = -.014, p < .01$). Dette støtter hypotese 2a og 2b. Til slutt ser vi at det er signifikant korrelasjon mellom jukseatferd og mobbehandling på person-nivå ($r = .025, p < .001$). Dette betyr at de ansatte som utøver mye jukseatferd rapporterer også å bli utsatt for mange negative handlinger.

Flernivå-analyse

Tabell 2 viser resultatene av flernivåanalysen, som er gjennomført i tre steg. Først ble det estimert en upredikert nullmodell for å bekrefte at det er tilstrekkelig varians på dagnivå i den gjeldende avhengige variabelen. Nullmodellen brukes for å studere om det vil være variasjon i nivået av jukserelaterte handlinger fra dag til dag. Det fremkommer av modellen at 58,7% av den totale variansen i jukseatferd kan forklares av forskjeller mellom individene (personnivå), mens 41,3% forklares av daglige variasjoner innad i individet (dagnivå). Denne fordelingen viser at det er hensiktsmessig å benytte seg av en flernivåanalyse, da mer enn 5% av variansen i den avhengige variabelen jukseatferd forklares på dagnivå.

Tabell 2

Daglig jukseatferd som resultat av mobbing ved bruk av etisk ledelse fra den overordnede

	Nullmodell		Hovedeffekt		Interaksjonsmodell	
	B	SE	B	SE	B	SE
Konstant	1.192	.041	1.192	.042	1.192	.042
Daglige mobbehandlinger			.116*	.030	.134*	.031
Etisk ledelse - veiledning			.022	.012	-.024*	.012
Etisk ledelse - integritet			.025	.013	-.025	.013

Mobbing * etisk ledelse (veiledning)					.117*	.049
Mobbing* etisk ledelse (integritet)					-.079	.060
Variansnivå person	.091 (58,7 %)	.018	.097	.019	.096	.018
Variansnivå dag	.064 (41,3 %)	.002	.053	.002	.053	.002
<i>-2 Log Likelihood</i>	331.834		86.371		80.697	

Notat. ** $p < .01$, * $p < .05$

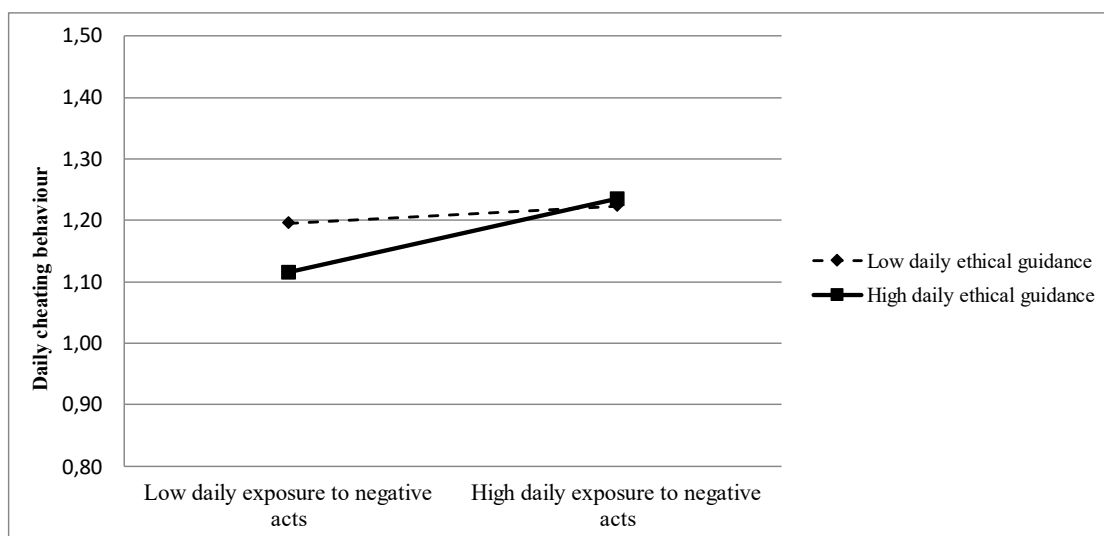
Resultatene fra hovedeffektmodellen viser at det er en signifikant positiv sammenheng mellom daglig eksponering for mobbebehandlinger og daglig jukseatferd ($B = .116$, $p < .05$). Dette gir ytterligere støtte for hypotese 1, og tilsier at på dager hvor kadettene blir eksponert for høyere nivåer av mobbebehandlinger, så rapporterer de også at de utøver mer jukseatferd. Det var imidlertid ikke funnet støtte for hypotesen om en negativ sammenheng mellom daglig etisk ledelse og daglig jukseatferd, da verken etisk veiledning ($B = .022$, *n.s.*) eller etisk integritet ($B = .025$, *n.s.*) var signifikant relatert til daglig jukseatferd når vi kontrollerte for effekten av daglig eksponering for negative handlinger.

Når interaksjonene for henholdsvis etisk veiledning og etisk integritet ble lagt til i interaksjonsmodellen, fremkommer det imidlertid en hovedeffekt av daglig etisk veiledning på nivået av daglig jukseatferd ($B = -.024$, $p < .05$). Dette tilsier at på dager hvor kadettene opplever at lederen utøver mye etisk veiledning, så rapporterer de lavere nivåer av utøvd jukseatferd. I hypotese 3a og 3b forventet vi at daglig etisk ledelse, i form av etisk veiledning og etisk integritet, ville moderere den antatt positive sammenhengen mellom daglig eksponering for negative handlinger og daglig jukseatferd, slik at denne sammenhengen ville være svakere på dager med høy (vs. lav) etisk ledelse. Vi imidlertid finner ingen signifikant sammenheng for interaksjonen mellom daglig eksponering for mobbebehandlinger og daglig etisk integritet hos leder, på daglig jukseatferd, noe som tilsier at hypotese 3b ikke støttes. Vi

finner en signifikant interaksjon mellom daglig eksponering for mobbebehandlinger og daglig etisk veiledning, på daglig jukseatferd ($B = .117, p < .05$), men denne interkasjonseffekten er positiv og går dermed i motsatt retning av hva vi forventet i hypotesen. Dette funnet tilsier at på dager der kadettene opplever å bli eksponert for mobbebehandlinger, kombinert med at de rapporterer høye nivåer av etisk veiledning fra sin nærmeste leder, så rapporterer de også en økning i utøvd jukseatferd. Da denne sammenhengen går i motsatt retning av det vi forventet i hypotese 3a, blir altså denne hypotesen ikke støttet.

Interaksjonen er illustrert i Figur 2, og viser effekten av daglig eksponering for mobbebehandlinger på daglig jukseatferd ved ulike nivå av daglig etisk veiledning (± 1 SD).

Figur 4. Forholdet mellom jukseatferd og mobbebehandlinger moderert av etisk ledelse



Figur 4 viser en positiv sammenheng mellom daglig jukseatferd og daglig eksponering for mobberelaterte handlinger på dager der kadettene rapporterer høyere nivåer av etisk veiledning (simple slope = $.217, z = 4.18, p < .001$). Denne sammenhengen er ikke til stede på dager der kadettene rapporterer lave nivåer av etisk veiledning (simple slope = $0.051, z = 1.225, n.s.$). Følgelig viser resultatene at etisk veiledning har en forsterkende effekt på den

positive sammenhengen mellom daglig eksponering for mobbebehandlinger og daglig jukseatferd.

Diskusjon

Denne kvantitative dagbokstudien hadde som formål å undersøke jukseatferd og mobbing i en operativ setting med etisk ledelse som moderer dette forholdet. Det ble tatt utgangspunkt i sosial læringsteori, Spector og Fox (2005) sin emosjon-stressmodell, i tillegg til teori om mobbing for å forklare sammenhengene og mulige årsaker til at ansatte utfører jukseatferd når mobbing finner sted. I tråd med hypotesene, fant studien støtte for at det er en positiv sammenheng mellom daglig eksponering for negative handlinger og daglig jukseadferd på arbeidsplassen (hypotese 1). Den andre hypotesen ble også støttet, hvor vi forventet en negativ sammenheng mellom daglig etisk ledelse, i form av etisk veiledning (H2a) og etisk integritet (H2b) og daglig jukseatferd. Denne hypotesen ble imidlertid kun støttet i korrelasjonsanalysen, det var ingen signifikant sammenheng mellom daglig etisk ledelse og daglig jukseatferd når i regresjonsanalysen som også kontrollerte for nivået av daglig eksponering for negative handlinger. Til slutt måtte vi forkaste hypotese 3a og 3b, da antakelsene om at etisk ledelse ville moderere sammenhengen mellom daglig eksponering for negative handlinger og daglig jukseatferd ikke ble støttet av resultatene. Dette er likevel interessant, fordi selv om vi ikke fant støtte for hypotese 3a om at daglig etisk veiledning reduserte den antatte positive sammenhengen mellom daglig eksponering for negative handlinger og daglig jukseatferd, fant denne studien en forsterkningseffekt av daglig etisk veiledning. Altså fant vi støtte for en interaksjonseffekt i motsatt retning av det vi forventet. I det følgende skal resultatene bli belyst i forhold til tidligere empiri, og dette skal bli diskutert med tanke på resultatene i denne studien.

Daglig jukseatferd

Det ble funnet at den daglige jukseatferden varierte fra dag til dag (41, 3%), noe som tyder på at antagelsen om at jukseatferd oppstår spontant og er påvirket av endringer som skjer på daglig basis. Det er flere forhold som kan være årsaker til at det oppstår kontraproduktivt atferd på Statsraad Lehmkuhl, blant annet arbeidsmiljøforholdene. Kadettene er under høyt press hele dagen, må klare seg med lite søvn og være forberedt på det meste 24/7 da det er uforutsigbart miljø. Når det er mye stress på arbeidsplassen, er det større sannsynlighet for å utøve jukseatferd finner sted som i sin tur vekker negative følelser hos den enkelte. Dette medfører at personen responderer gjennom å handle uproduktivt, slik som å unngå å utføre sikkerhetsjekk, lyge eller generelt oppføre seg skadelig mot andre eller organisasjonen.

Litteraturen underbygger forklaringen for disse resultatene, hvor den tilsier at umoralske handlinger påvirkes av mellommenneskelige relasjoner, men også individuelle variasjoner fra dag til dag (Reynolds, 2008).

Sammenhengen mellom daglig eksponering for negative handlinger og daglig jukseatferd

Det ble funnet støtte for hypotese 1, som postulerte at daglig eksponering for negative handlinger er positivt forbundet med daglig juksadferd på arbeidsplassen. Dette vises ved korrelasjonen på dag-nivå. På dager hvor de føler seg utsatt for mobbing, rapporterte de også at de handlet uproduktivt og hadde avvikende atferd.

Når mobbing finner sted i organisasjonen, og det er noe som skjer på daglig basis, vil det helt klart påvirke arbeidsmiljøet og atferden til de ansatte. Som sett på tidligere, kan mobbing oppstå på forskjellig grunnlag, slik som fysiske og psykiske negative handlinger

mellom ansatte, men felles er det at det utløser negative emosjoner hos den som føler seg utsatt for dette (Spector & Fox, 2005). Når en opplever å bli utsatt for mobbing kan det bygge seg opp en aggresjon som respons på de ubehagelige følelsesmessige tilstandene og dette kan føre til skadelige handlinger som igjen fører til mer negative følelser. Dersom ansatte har personlighetstrekk som predisponerer dem til å handle kontraproduktivt, kan det føre til at arbeidsstresset deres øker. Situasjoner som oppfattes som urettferdige forårsaket med vilje, medfører høye nivåer av negative følelser og er derfor mer sannsynlig å føre til aggressive reaksjoner. Disse aggressive reaksjonene kan bunne ut i form av jukseatferd.

Litteraturen har vist at kontraproduktiv atferd har vært knyttet til flere arbeidsstressfaktorer, inkludert organisasjonsmessige begrensninger og ulydighet. Organisatoriske begrensninger refererer til situasjoner eller forhold som hindrer personer i å omsette evne og innsats til jobbytelse, og flere tverrsnittsstudier har vist at de er positivt knyttet til jukseatferd (Meier & Spector, 2013). Spector og Fox (2005) sin definisjon har et mer et medarbeiderperspektiv når det gjelder kontraproduktiv atferd som består av handlinger som skader eller har til hensikt å skade andre eller organisasjoner. Spector og Fox sin modell har også gått i dybden på å forklare hvordan emosjoner kan være en årsak til at mennesker handler kontraproduktivt. De tok utgangspunkt i at negative følelser oppstår når folk vurderer en situasjon som en trussel eller tap i henhold til et gitt mål. I arbeidssammenheng har ansatte både generelle og oppgaverelaterte mål, som kan være truet av arbeidsstressorer slik som uhøflig oppførsel av andre og organisatoriske begrensninger. Når disse menneskene blir konfronterte med slike stressorer, vil de oppleve negative følelser slik som frustrasjon og sinne, som sannsynligvis vil utløse aggressive tendenser som kan resultere i kontraproduktiv atferd (Spector & Fox, 2005). Dette ble det funnet et klart støtte for i denne studien hvor det var en signifikant korrelasjon mellom mobbing og jukseatferd på skipet. De dagene kadettene utførte kontraproduktive handlinger, slik som å ikke sjekke eller gjennomføre rutinene,

rapporterte de også at de opplevde å ha blitt utsatt for negative holdninger fra andre ansatte. En viktig faktor å bemerke i denne sammenhengen er at studien ikke tar høyde for at lederen kan være årsaken til at mobbing oppstår på arbeidsplassen, skjemaet måler kun om kadettene opplever at de er utsatt for mobbing.

Sammenhengen mellom etisk ledelse og jukseatferd

En leder som utøver etisk ledelse, har muligheten til å oppfordre ansatte til å delta i ønsket og etisk atferd gjennom å belønne en slik atferd og straffe skadelig atferd (Bavik et al., 2018). Antakelsen i denne studien var at etisk ledelse er forventet å hemme jukseatferd på arbeidsplassen, på grunn av at ledere kan klargjøre for sine ansatte hva den passende atferden bør være. Av regresjonsmodellen fremkommer det at daglig etisk veiledning var signifikant på nivået av daglig jukseatferd ($B = -.024, p < .05$). Dette tilsier at på dager hvor kadettene opplever at lederen utøver mye etisk veiledning, så rapporterer de lavere nivåer av utøvd jukseatferd. Hypotese 2 ble støttet, og resultatene viste reduksjon av jukseatferd på skipet når lederen hadde etisk lederstil. Argumentasjonen for dette finner sted i litteraturen som presentert tidligere som tyder på at ansatte som har en etisk leder tilpasser oppførselen sin til de etiske kodene som blir kommunisert til dem og viser moralsk forsvarlig oppførsel (Mayer et al., 2012). Bandura sin sosiale læringsteori underbygger den etiske lederstilen hvor modellering står sentralt. Når lederen fremstår som en som formidler gode verdier, ser sine ansatte og får dem til å føle seg hørt og sett, vil det oppfordre til at de handler etisk riktig. Dette motvirket forekomsten av negativ atferd, slik som jukseatferd og oppmuntret til positiv og etiske handlinger på arbeidsplassen (Mayer et al., 2009).

Brown et al. (2005) har indikert forholdet mellom etisk ledelse og sosial utvekslingsteori i sin undersøkelse av påvirkningen fra etiske ledere. Fra ansattes ståsted er

etiske ledere utrolige mennesker som man kan stole på og tro på. Disse lederne former gjennom rettferdig og balansert beslutningstaking ytterligere ansattes oppfatning av eksistensen av et sosialt utvekslingsforhold, som induserer en utvekslingsresponsløkke (Kacmar et al., 2011). I følge Gouldner (1960) er et sosialt utvekslingsforhold avhengig av normen om gjensidighet. For eksempel er følelsen av forpliktelse for ansatte på jobben viktig, siden den tvinger dem til å betale tilbake gunstig behandling mottatt fra arbeidsgiveren deres (Eisenberger et al., 2001), gir veiledning i selvledelse og ofte går foran styring på arbeidsplassen (Morrison & Phelps, 1999). I hypotese 2 ble det antatt at etisk ledelse vil redusere jukseatferden som oppstår gjennom sosial læringsteori for etisk ledelse. Antakelsen baserte seg på at dersom kadettene observerer en leder med foretrukne egenskaper, slik som å handle med integritet, nøyaktighet, være støttende ovenfor de ansatte og handle moralsk riktig, ville dette gjenspeiles i måten kadettene arbeidet på. Dersom de så på lederen sin som et forbilde, forventet vi at de ville ha et ønske om å oppføre seg på liknende etisk riktig måte og dermed ha et ønske om å utføre færre kontraproduktive handlinger, deriblant jukse eller ikke utføre arbeidsoppgavene riktig. Etiske lederen kan gi veiledning til den som opplever å bli utsatt for mobbing og gjennom dette få personen til å handle i tråd med verdiene for organisasjonen.

Den modererende rollen til etisk ledelse

Moral er en viktig faktor når man studerer kontraproduktiv atferd. En slik negativ atferd vil være motstridende til moralske riktige handlinger ettersom handlingene som blir utført er til skade for andre. Moralske vurderinger er forskjellige fra lignende etiske begreper, slik som moralsk bevissthet, moralsk oppmerksomhet og rettferdighetsoppfatninger. Moralsk bevissthet, som er allment sett på som det første skrittet mot å engasjere seg i etisk oppførsel,

representerer bestemmelsen om at en situasjon har en moralsk komponent (Treviño et al., 2003).

Hypotese 3, som antok at daglig etisk ledelse, i form av a) etisk veiledning og b) etisk integritet, ble ikke støttet. Derimot viste resultatet at daglig etisk veiledning hadde en positiv interaksjonseffekt på sammenhengen mellom daglig eksponering for negative handlinger og daglig jukseatferd, noe som betyr at denne formen for etisk ledelse *forsterker* den positive sammenhengen mellom daglig mobbeeksponering og daglig jukseatferd. Det kan være flere grunner til at dette skjer, noe som denne studien skal belyse videre.

En av årsakene til at det motsatte av hypotese 3a ble oppdaget kan ha en sammenheng med at personen eller personene som utsetter andre for negative handlinger er uvisst. Det mest naturlige å tenke er at kadettene utsetter hverandre for mobbing, som videre resulterer i negative følelser, slik som tidligere beskrevet. Imidlertid kan det være tilfelle at det er lederen som medfører at mobbing skjer, noe som ikke undersøkes nærmere i spørreskjemaet. Litteraturen har pekt på at det i mange tilfeller vil de som opplever å bli utsatt for mobbing ofte føle at det er lederen som utsetter dem for slike handlinger (Hoel et al., 2010). Forskning peker på at mobbing på arbeidsplassen kan forekomme på et hvilket som helst hierarkisk nivå i et arbeidsmiljø (Branch et al., 2013). Som Einarsen og kolleger (1994) bemerket, er mobbing på arbeidsplassen et tegn på ineffektiv ledelse selv i fravær av mobbing fra nærmeste leder mot de ansatte. Selv om ledere ofte regnes som de viktigste kildene til mobbing, har ledelse og ledelsesstil fått overraskende lite oppmerksomhet som forut for oppfatninger om mobbing og trakassering.

Etisk ledelse omfatter som presentert tidligere, at lederen setter de ansatte i fokus og lederstilen er basert på lederens moralske motivasjon som besitter moralske personlighetstrekk gjennom deres identitet (Mayer et al., 2012). Etersom ledelse i denne studien ble målt gjennom etisk veiledning og integritet, kan resultatene tolkes som at etikk og

moral i seg selv ikke er nok for å motvirke den opplevde mobbingen, eller at utførelsen av lederstilen ikke blir gjort på «riktig» og hensiktsmessig måte. Dersom en ansatt opplever å daglig bli eksponert for negative handlinger, og i tillegg får høre om etiske standarder og moralske forventinger, kan enda mer misnøye bygge seg opp ettersom den ansatte kan få en følelse av å ikke bli forstått. I stressor-emosjonsmodellen til Spector og Fox (2005) ble det forklart at opplevd kontroll kan ha en effekt på opplevelsen av negative emosjoner, aggresjon, og på ønsket om å handle kontraproduktivt. Det ble i hypotese 3 antatt at etisk ledelse kunne fungere som moderator på forholdet mellom eksponering for mobbehandling og jukseatferd gjennom å gi kadettene en opplevelse av at de ble hørt og gjennom veiledning til hva som er etisk riktig i situasjonen de er i få en opplevelse av at de har kontroll, noe som modellen har vist minimerer kontraproduktiv atferd (Spector & Fox, 2005). Imidlertid, kan det å få etisk veiledning argumenteres at det ikke er det samme som å få støtte fra nærmeste leder. Dersom veiledningen har som fokus i å få de ansatte til å fortsette med å opptre med tillit og moral mellom hverandre og mot organisasjonen, men ikke undersøke hvordan negative opplevelser oppfattes av den enkelte, kan det føre til mer jukseatferd.

Jukseatferd kan dermed sees på som en reaksjon på opplevd urettferdighet, slik at den ansatte svarer på den misnøyen med å hemme organisasjonen gjennom å handle kontraproduktivt. Det er vanskelig å ta igjen dersom det er lederen som er personen som utsetter de ansatte for mobbing på grunn av det naturlige maktforholdet mellom den ansatte og lederen, og dermed kan jukseatferd være et svar på den opplevde urettferdigheten. Å utføre juksehandlinger basert på arbeidsstressorer vil være en reaksjon på at en ikke opplever å ha kontroll over situasjonen, og heller ikke en leder som kan bidra til å gjøre dagen bedre for den som føler seg utsatt for negative handlinger. Det vil ikke være en faktor som hindrer eller demper reaksjonen en får av å føle seg urettferdig behandlet eller ikke ha mulighet for autonomi på jobben. Dersom det i tillegg er knapphet på ressurser, vil den ansatte ha ønsker

om å hevne seg på organisasjonen gjennom å ikke utføre sikkerhetsjekk, slurve med arbeidet eller levere for sent.

Som tidligere illustrert i modellen til Spector og Fox (2005) er det tegn på at det er personer med høy autonomi som sannsynligvis er i høyere maktposisjoner gjør det lettere for dem å reagere på stressfaktorer ved å engasjere seg i kontraproduktiv atferd mot andre (Spector & Fox, 2005). Av sosial læringsteorien er det vist at ansatte speiler sine forbilder som ofte er deres nærmeste leder eller en overordnet. Dersom lederen er et forbilde som viser de ansatte at å handle kontraproduktivt er akseptabelt på arbeidsplassen, vil de også handle på en slik måte og utføre jukseatferd.

En annen forklaring kan være at den opplevde mobbingen ikke kommer fra lederen på skipet, men at det oppstår daglig mobbing mellom kadettene. Når arbeidsmiljøet ikke fungerer optimalt, og da med tanke på samarbeid og ugunstige relasjoner mellom de ansatte, er det enda viktigere med en god leder. Dette er for at denne personen kan påvirke forholdet mellom det som trigger en vond emosjon og ønsket om å handle skadelig. Hvorfor etisk ledelse kan føre til mer jukseatferd er et spørsmål som trengs å undersøkes videre, men denne studien antar at fremgangsmåten for utførelsen av styringen ikke har vært korrekt i denne sammenhengen. Hvordan en utøver en lederstil vil være forskjellig fra person til person, noe som denne studien ikke måler. Det er imidlertid viktig å nevne at hvilke emosjoner som predisponerer utløsning av negative følelser og handlinger vil variere, noe som denne studien har fanget opp. Det å handle moralsk riktig når en føler seg urettferdig behandlet og eksponert for negative handlinger er veldig sammensatt, men helt klart at lederen vil ha en avgjørende rolle i denne sammenhengen. Denne studien har sett på etisk ledelse som moderator, men kanskje andre lederstiler vil kunne ha den forventete modereringseffekten slik at jukseatferd reduseres betraktelig?

Implikasjoner

Denne studien har presentert viktigheten av etisk ledelse i en operativ setting som kan påvirke daglig mobbing og jukseatferd både positivt og negativt. Juks forekommer enda oftere i tilfeller hvor lederen gir etisk veiledning og viser integritet, noe som er ett av de mest interessante funnene ved studien. Likevel, er etisk ledelse med på å redusere jukseatferden. Men dersom en ansatt blir utsatt for negative handlinger og har en etisk leder, kommer denne personen til å handle mer uproduktivt enn tidligere. Dette belyser fordelene og ulempene ved etisk ledelse, fordi lederstilen ikke alltid vil fungere. Ettersom eksponering for mobbehandlingene finner sted sammen med jukseatferd, belyser denne studien viktigheten av lederstilen som blir brukt. Ikke bare er avvikende atferd negativt for organisasjoner, som påvirker rekruttering, omsetting og konkurranse blant andre, men det påvirker også individer til å endre handlingsmønstre, i tillegg til at det kan være helseskadelig.

Studien gir informasjon om forhold som kan motvirke jukseatferd på arbeidsplassen. Det er en sammenheng mellom daglig eksponering for mobbehandlingene og jukseatferd, så en annen lederstil enn etisk ledelse kunne hatt en bedre effekt på forholdet mellom mobbing og jukseatferd. Det var antatt at etisk ledelse vil gjennom moral og etikk hjelpe de ansatte som føler seg utsatt for negative handlinger, men det kan virke som at de ansatte heller har behov for en støttende leder, som faktisk hjelper dem å håndtere situasjonen heller enn å gi råd og veiledning. Å være utsatt for mobbing er en alvorlig sak, som bør håndteres tydelig og støttende ovenfor den som føler seg slik. Dermed, kan det tenkes at det er behov for mer praktiske tiltak i forebyggingen av dette. Støtte fra kollegaer, tredjepartspersoner, familie eller venner er også faktorer som kan virke inn på den opplevde stressoren og motvirke ønsket om å handle skadelig for en selv/ organisasjonen.

Stressor- emosjonsmodellen til Spector og Fox (2005) forklarer godt forutsetningene for at kontraproduktiv atferd finner sted på arbeidsplassen, men den tillater imidlertid ikke at

kontraproduktiv atferd kan oppstå av andre grunner enn en respons på stressende forhold, og man skal derfor også tenke på at det kan være mer enn ett sett med forutsetninger.

Det er verdt å merke seg at kontraproduktive atferds strategier kan fungere, i det minste på kort sikt. For eksempel, Krischer et al. (2010) fant at tilbaketrekning og produksjonsavvik bidrar til å redusere følelsesmessig utmattelse forbundet med urettferdighet. Tidligere bruk av kontraproduktiv atferd for mestring kan også bli forsterket ettersom individer rettferdiggjør potensielt negativ eller uetisk atferd overfor seg selv (Bandura et al. 1996).

Metodiske begrensninger

Å bli utsatt for negative handlinger, altså mobbing blir i denne studien målt daglig, men kun over 30 dager. Hoved-definisjonen for mobbing omfatter at «et målrettet individ systematisk og gjentatte ganger blir utsatt for aggressiv atferd fra andre organisasjonsmedlemmer, i et tidsrom på rundt 6 måneder» (Einarsen & Hoel, 2003). Dagbokstudier har den begrensningen at de ikke klarer å fange opp om mobbingen skjer over lang tid eller om det er tilfeller av det kun i det tidsrommet man måler. Dette er dermed en svakhet ved studien, hvor selv om kadettene har rapportert om at de blir utsatt for negative handlinger, får ikke man studert dette over flere måneder eller år. Dermed kan man unngå å se andre faktorer som kan ha hatt innvirkning på denne opplevelsen, og eventuelt studere omfanget av denne. Likevel, er det å bli utsatt for negative handlinger en stressfaktor uavhengig av varighet, og ettersom personer opplever denne forskjellig ser vi det som viktig at det blir fanget opp og synliggjort slik at tiltak eller endringer kan innføres for å minske denne opplevde eksponeringen.

Denne studien har brukt spørreskjema for å samle inn data, og dermed basert på selvrapporterte data. Derfor vil det sannsynligvis være metodisk varians hvor en variabel blir

forårsaket av en felles målemetode, og ikke varians alene i variabelen. Eksempel på dette er at ved utfylling av skjemaet kan det være mulig at kadettene hadde et ønske om å svare konsistent fra dag til dag, eller at responsstilen deres ble påvirket av humør (Podsakoff et al., 2009). Likevel, var det ikke forventet at metodisk varians skal være et sentralt problem i denne studien ettersom denne typen bias reduseres naturlig på grunn av gjentatte målinger i dagbokdesignet. Derfor forventer ikke vi at responsstilen skal endre seg betraktelig fra en dag til den neste. Selvrapportering er dermed vurdert som det mest hensiktsmessige metoden da det kan være å samle inn informasjon som finner sted på et seiltokt. Kadettenes selvrapportering gir oss innsikt om signifikante hendelser og deres atferd på daglig basis. Derfor er det flere aspekter ved denne studien som reduserer studiens sårbarhet for metodisk varians.

Måleinstrumentene i denne studien ble nedkortet for å tilpasse den daglige utførelsen av innsamlingen. Ettersom spørreskjemaene skulle fylles ut hver dag i 30 dager ble kort svartid vurdert som et viktig element ved målingen for å unngå tretthetseffekter hos kadettene. Dette er likevel en svakhet i studien da de skulle fylle ut det samme spørreskjemaet i 30 dager, noe som kan oppleves som krevende i en ellers hektisk hverdag. Kadettene fikk tilbud om tilbakemelding etter at studien ble gjennomført noe som kan ha økt deres forpliktelse for å svare daglig på spørreskjemaet og oppleve en nytteverdi av datainnsamlingen, noe som motvirker eventuelle tretthetseffekter.

Utvalget i denne studien består av en homogen gruppe sammenlignet med resten av befolkningen. Det er en selektert gruppe personer under utdanning ved Sjøkrigsskolen hvor det er en overvekt av menn. Dette er en metodisk begrensning da begge kjønn ikke blir representert i like stor grad og påvirker generaliserbarheten til andre organisasjoner på tvers av kjønn. Andre organisasjoner har mest sannsynlig større variasjoner når det gjelder alder,

yrkesgrupper, kjønn og kognitive kapasiteter, men vi forventer likevel at sammenhengene i disse arbeidsplassene kan være enda sterkere enn det som ble funnet i denne studien.

Forskningslitteraturen har fokusert på nødvendigheten av at man skal studere kontraproduktiv atferd, slik som juks, i miljøet det oppstår i for å bedre kunne identifisere faktorer som kan påvirke sannsynligheten for at en slik atferd oppstår (Treviño et al., 2003). Dagbokdesignet gjør det mulig å undersøke handlinger og atferd i en naturlig setting, noe som forsterker den økologiske validiteten til denne studien. Studiens design tilbyr dermed en mulighet for å forstå forekomsten av jukseatferd i operative settinger.

Konklusjon

Studiens funn åpner opp for fremtidig forskning rundt daglig jukseatferd på arbeidsplassen når de ansatte opplever å være eksponerte for negative handlinger, slik som mobbing. Det viser seg at når kadettene ble utsatt for mobbing handlet de mer kontraproduktivt enn når dette ikke var tilfellet. I tillegg, peker denne studien på at det er tydelig sammenheng mellom etisk ledelse og jukseatferd. Kadetter jukse mindre når de har en etisk leder som sin overordnede, noe som samsvarer med tidligere forskningslitteratur, og er positivt for videre implikasjoner. Resultatene viste imidlertid at etisk ledelse har negativ effekt på jukseatferd når kadettene i tillegg følte seg utsatt for negative handlinger. For å forstå denne sammenhengen, trengs det videre forskning, men mye tyder på at de ansatte vil ha et behov for en leder som viser støtte og gjør noe praktisk med stressoren heller enn å «kun» gi etisk veiledning.

Urettferdighet og utsettelse av negative handlinger på arbeidsplasser er veldig utbredt fenomen, og dermed ser vi på denne studien som et utgangspunkt for videre undersøkelser på disse områdene.

Kildeliste

- Albarracín, D., & Wyer, R. S. Jr. (2000). The cognitive impact of past behavior: Influences on beliefs, attitudes, and future behavioral decisions. *Journal of Personality and Social Psychology, 79*(1), 5–22. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.79.1.5>
- Aquino, K., Tripo, T. M., & Bies, R. J. (2001). How Employees Respond to Personal Offense: The Effects of Blame Attribution, Victim Status, and Offender Status on Revenge and Reconciliation in the Workplace. *Journal of Applied Psychology, 86*(1), 52–59. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.1.52>
- Bandura, A. (1999). Moral Disengagement in the Perpetration of Inhumanities. *Personality and Social Psychology Review, 3*(3), 193–209. https://doi.org/10.1207/s15327957pspr0303_3
- Bandura, A., Caprara, G. V., Barbaranelli, C., Pastorelli, C., & Regalia, C. (2001). Sociocognitive self-regulatory mechanisms governing transgressive behavior. *Journal of Personality and Social Psychology, 80*(1), 125–135. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.80.1.125>
- Bavik, Y. L., Tang, P. M., Shao, R., & Lam, L. W. (2018). Ethical leadership and employee knowledge sharing: Exploring dual-mediation paths. *The Leadership Quarterly, 29*(2), 322–332. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.05.006>
- Bennett, R. J., Robinson, S. L., Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology, 85*(3), 349–360. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.3.349>
- Berry, C. M., Carpenter, N. C., & Barratt, C. L. (2012). Do other-reports of counterproductive work behavior provide an incremental contribution over self-reports? A meta-analytic comparison. *Journal of Applied Psychology, 97*(3), 613–636. <https://doi.org/10.1037/a0026739>

- Branch, S., Ramsay, S., & Barker, M. (2013). Workplace Bullying, Mobbing and General Harassment: A Review. *International Journal of Management Reviews*, 15(3), 280–299. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2012.00339.x>
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595–616. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.10.004>
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117–134. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002>
- Bushman, B. J., Baumeister, R. F., & Phillips, C. M. (2001). Do people aggress to improve their mood? Catharsis beliefs, affect regulation opportunity, and aggressive responding. *Journal of Personality and Social Psychology*, 81(1), 17–32. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.81.1.17>
- Connor-Smith, J. K., & Flachsbart, C. (2007). Relations between personality and coping: A meta-analysis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 93(6), 1080–1107. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.93.6.1080>
- Darcy, K. T. (2010). Ethical Leadership: The past, present and future. *International Journal of Disclosure and Governance*, 7(3), 198–212. <https://doi.org/10.1057/jdg.2010.12>
- De Hoogh, A. H. B., & Den Hartog, D. N. (2008). Ethical and despotic leadership, relationships with leader's social responsibility, top management team effectiveness and subordinates' optimism: A multi-method study. *The Leadership Quarterly*, 19(3), 297–311. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.03.002>

- Einarsen, S., & Hoel, H. (2003). *Bullying and emotional abuse in the workplace: International perspectives in research and practice* (1.edition). London: Taylor & Francis.
- Einarsen, S., Hoel, H., & Cooper, C. (2011). *Bullying and Harassment in the Workplace: Developments in Theory, Research, and Practice*. (2.utgave).
- Folkman, S., Lazarus, R. S., Dunkel-Schetter, C., DeLongis, A., & Gruen, R. J. (1986). Dynamics of a stressful encounter: Cognitive appraisal, coping, and encounter outcomes. *Journal of Personality and Social Psychology*, *50*(5), 992–1003.
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.50.5.992>
- Gonzalez-Mulé, E., Mount, M. K., & Oh, I.-S. (2014). A meta-analysis of the relationship between general mental ability and nontask performance. *Journal of Applied Psychology*, *99*(6), 1222–1243. <https://doi.org/10.1037/a0037547>
- Greenberg, J. (1993). Stealing in the Name of Justice: Informational and Interpersonal Moderators of Theft Reactions to Underpayment Inequity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *54*, 81–103. <https://doi.org/10.1006/obhd.1993.1004>
- Hoel, H., Glasø, L., Hetland, J., Cooper, C. L., & Einarsen, S. (2010). Leadership Styles as Predictors of Self-reported and Observed Workplace Bullying. *British Journal of Management*, *21*(2), 453–468. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2009.00664.x>
- Jones, D. A. (2009). Getting even with one's supervisor and one's organization: Relationships among types of injustice, desires for revenge, and counterproductive work behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, *30*(4), 525–542. <https://doi.org/10.1002/job.563>
- Jones, T. M. (1991). Ethical Decision Making by Individuals in Organizations: An Issue-Contingent Model. *The Academy of Management Review*, *16*(2), 366–395.
<https://doi.org/10.2307/258867>

- Karaköse, T. (2007). High school teachers' perceptions regarding principals' ethical leadership in Turkey. *Asia Pacific Education Review*, 8(3), 464–477.
<https://doi.org/10.1007/BF03026474>
- Kish-Gephart, J. J., Harrison, D. A., & Treviño, L. K. (2010). Bad apples, bad cases, and bad barrels: Meta-analytic evidence about sources of unethical decisions at work. *Journal of Applied Psychology*, 95(1), 1–31. <https://doi.org/10.1037/a0017103>
- Kjellevold Olsen, O., Hetland, J., Berge Matthiesen, S., Løvik Hoprekstad, Ø., Espevik, R., & Bakker, A. B. (2021). Passive avoidant leadership and safety non-compliance: A 30 days diary study among naval cadets. *Safety Science*, 138, 105100.
<https://doi.org/10.1016/j.ssci.2020.105100>
- Marks, D. F. (2002). *The Health Psychology Reader*. SAGE.
- Meier, L. L., & Spector, P. E. (2013). Reciprocal effects of work stressors and counterproductive work behavior: A five-wave longitudinal study. *Journal of Applied Psychology*, 98(3), 529–539. <https://doi.org/10.1037/a0031732>
- Mitchell, M. S., Baer, M. D., Ambrose, M. L., Folger, R., & Palmer, N. F. (2018). Cheating under pressure: A self-protection model of workplace cheating behavior. *Journal of Applied Psychology*, 103(1), 54–73. <https://doi.org/10.1037/apl0000254>
- Nielsen, M. B., & Einarsen, S. (2012). Outcomes of exposure to workplace bullying: A meta-analytic review. I *Work and stress* (4., Bd. 26, s. 309–332).
- Palmer, J. C. (2016). Examining ethical leadership as a moderator of the relationship between the dark triad and counterproductive work behavior. [M.A., Southern Illinois University at Carbondale]. I *ProQuest Dissertations and Theses*.
<https://www.proquest.com/docview/1803939517/abstract/5F39B03A1B5C4A3BPQ/1>
- Plinio, A. J. (2009). Ethics and leadership. *International Journal of Disclosure & Governance*, 6(4), 277–283. <https://doi.org/10.1057/jdg.2009.20>

- Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Blume, B. D. (2009). Individual- and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 94*(1), 122–141. <https://doi.org/10.1037/a0013079>
- Reynolds, S. J. (2008). Moral attentiveness: Who pays attention to the moral aspects of life? *Journal of Applied Psychology, 93*(5), 1027–1041. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.5.1027>
- Schwartz, B. (1987). *The Battle for Human Nature: Science, Morality and Modern Life*. W. W. Norton & Company.
- Sharma, A., Link to external site, this link will open in a new window, Agrawal, R., & Khandelwal, U. (2019). Developing ethical leadership for business organizations: A conceptual model of its antecedents and consequences. *Leadership & Organization Development Journal, 40*(6), 712–734. <https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2018-0367>
- Spector, P. E., & Fox, S. (2005). The Stressor-Emotion Model of Counterproductive Work Behavior. I *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets* (s. 151–174). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10893-007>
- Tepper, B. J., Carr, J. C., Breaux, D. M., Geider, S., Hu, C., & Hua, W. (2009). Abusive supervision, intentions to quit, and employees' workplace deviance: A power/dependence analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 109*(2), 156–167. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2009.03.004>
- Treviño, L. K., Brown, M., & Hartman, L. P. (2003). A Qualitative Investigation of Perceived Executive Ethical Leadership: Perceptions from Inside and Outside the Executive Suite. *Human Relations, 56*(1), 5–37. <https://doi.org/10.1177/0018726703056001448>
- Tyler, T. R., & Lind, E. A. (1992). A relational model of authority in groups. *San Diego, CA: Academic Press, 25*, 115–191. [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60283-X](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60283-X)

- Van de Vliert, E., Einarsen, S., & Nielsen, M. (2013). Are national levels of employee harassment cultural covariations of climato-economic conditions? *Work & Stress*, 27(1), 106–122. <https://doi.org/10.1080/02678373.2013.760901>
- Watson, D. (2000). Basic Problems in Positive Mood Regulation. *Psychological Inquiry*, 11(3), 205.
- Wu Liu, Zhaoli Song, Xian Li, & Zhenyu Liao. (2017). Why and When Leaders' Affective States Influence Employee Upward Voice. *Academy of Management Journal*, 60(1), 238–263. <https://doi.org/10.5465/amj.2013.1082>

Appendix A

Daglig jukseatferd

Fremstilling av arbeidsaktiviteter

Nedenfor følger noen spørsmål om din fremstilling av arbeidsaktiviteter det siste døgnet. Vennligst sett en sirkel rundt det tallet som **passer best** (fra 1-5) for hver av påstandene.

	I løpet av det siste døgnet...	Ikke i det hele tatt	I liten grad	I noen grad	I stor grad	I veldig stor grad
82	Har jeg uriktig fremstilt min arbeidsaktivitet for å få det til å se ut som om jeg har vært produktiv	1	2	3	4	5
83	Har jeg fått det til å se ut som at jeg jobbet når jeg ikke gjorde det	1	2	3	4	5
84	Har jeg funnet på arbeidsaktiviteter for fremstå bedre	1	2	3	4	5
85	Har jeg funnet på en unnskyldning for å unngå å havne i trøbbel for å ikke ha fullført arbeid	1	2	3	4	5

Nedenfor blir du spurt om å gi din egen mening om din atferd og hvordan du og dine medarbeidere har utført arbeidsoppgavene deres i dag. Vennligst sett en sirkel rundt det tallet som **passer best** (fra 1-5) for hver av påstandene. **Kryss først av for deg selv, deretter evaluerer du to av dine kolleger indikert med kode nedenfor.**

	Deg selv	Helt uenig	Uenig	Verken uenig eller enig	Enig	Helt enig
1	På dagens vakt har jeg fullført forpliktelser som jeg har blitt tildelt på en tilstrekkelig måte	1	2	3	4	5
2	På vekten har jeg fullført forpliktelsene som er spesifisert i min jobbeskrivelse	1	2	3	4	5
3	I løpet av vekten har jeg gjort de oppgavene som er forventet av meg	1	2	3	4	5
4	I løpet av vekten har jeg innfridd de formelle kravene i jobben min	1	2	3	4	5
5	Jeg har hjulpet andre som har hatt stor arbeidsbyrde	1	2	3	4	5
6	Jeg har tatt meg tid til å lytte til andre kollegers problemer og bekymringer	1	2	3	4	5
7	Jeg har vist personlig interesse for andre på jobben	1	2	3	4	5
8	Jeg har videreformidlet informasjon til mine kolleger	1	2	3	4	5

Appendix B

Daglig utsettelse for negative handlinger - mobbing

Negative handlinger

Videre følger noen spørsmål angående negative handlinger som kan oppstå i mellommenneskelige relasjoner. Vennligst avgjør riktigheten av de påfølgende påstandene ved å sette en ring rundt det tallet som **stemmer best** for deg på en skal fra 1-5.

	I løpet av det siste døgnet har du blitt utsatt for følgende...	Ikke i det hele tatt	I liten grad	I noen grad	I stor grad	I veldig stor grad
77	Ubehagelige påminnelser om tabber eller feil du har gjort	1	2	3	4	5
78	Blitt oversett eller holdt utenfor det sosiale fellesskap	1	2	3	4	5
79	Upassende morsomheter på din bekostning	1	2	3	4	5
80	Utskjelt eller utsatt for spontane raseriutbrudd	1	2	3	4	5
81	Neglisjering av dine meninger eller vurderinger	1	2	3	4	5

Appendix C

Etisk ledelse

OBS! Dersom du selv har hatt en ledende funksjon (krysset av for "ja" på spørsmålet ovenfor), så vurderer du din egen lederadferd. Vennligst marker ved å sette en ring rundt det tallet som passer best for deg på en skala fra 1-5.

	I løpet av de seneste 24 timene har min nærmeste overordnede/jeg som leder på vakt...	Helt uenig	Uenig	Verken uenig eller enig	Enig	Helt enig
1	Formidlet en klar og optimistisk visjon om fremtiden	1	2	3	4	5
2	Forholdt seg til mannskapet som enkeltindivid, støttet og oppmuntret deres utvikling	1	2	3	4	5
3	Oppmuntret og anerkjent mannskapet	1	2	3	4	5
4	Fremmet tillit, engasjement og samarbeidsånd blant mannskapet	1	2	3	4	5
5	Oppfordret til å tenke på problemstillinger på nye måter og utfordret eksisterende antagelser	1	2	3	4	5
6	Vært tydelig på sine verdier og praktisert i tråd med det som uttrykkes	1	2	3	4	5
7	Frambragt stolthet og respekt i andre og inspirert gjennom å fremstå som svært kompetent	1	2	3	4	5
8	Vært utilgjengelig når mannskapet har trengt hjelp med et problem	1	2	3	4	5
9	Ventet med å ta affære til ting har gått galt	1	2	3	4	5
10	Utsatt å ta affære til problemer har blitt alvorlige	1	2	3	4	5
11	Unngått å ta beslutninger	1	2	3	4	5
12	Unngått å involvere seg når viktige ting har oppstått	1	2	3	4	5
13	Vist interesse for hva den enkelte føler og hvordan den enkelte har det	1	2	3	4	5
14	Tatt tid til personlig kontakt	1	2	3	4	5
15	Holdt enkeltpersoner ansvarlig for problemer som de ikke har noen kontroll over	1	2	3	4	5
16	Forfulgt egen suksess på bekostning av andre	1	2	3	4	5
17	Forklart hva som forventes av mannskapet når det gjelder å handle med integritet	1	2	3	4	5
18	Sorget for at mannskapet handler med integritet og etterlever etiske normer	1	2	3	4	5
19	Holdt sine løfter	1	2	3	4	5
20	Vist at han/hun er til å stole på når det gjelder å gjøre det han/hun sier	1	2	3	4	5

Ledelse forts.

	I løpet av de seneste 24 timene har min nærmeste overordnede/jeg som leder på vakt...	Helt uenig	Uenig	Verken uenig eller enig	Enig	Helt enig
21	Spurt mannskapet om deres søvnvaner	1	2	3	4	5
22	Oppmuntret mannskapet til å få adekvate mengder søvn	1	2	3	4	5
23	Oppfordret mannskapet til å ta en lur, når dette er mulig	1	2	3	4	5