

Running head: LEDELSE PRESTASJON MESTRINGSORIENTERING

**Daglig sammenheng mellom oppfattet passiv-unngående ledelse og kollegavurdert
oppgaveprestasjon: Personlig mestringsorientering som mulig moderator**

Camilla Bolstad og Kamilla Øvreås



MAPSYK345

Masterprogram i psykologi

Studieretning: Arbeids- og organisasjonspsykologi

ved

UNIVERSITETET I BERGEN

DET PSYKOLOGISKE FAKULTET

VÅR 2020

Veileder: Hilde Hetland, Institutt for samfunnspsykologi

Abstract

Passive-avoidant leadership and employee task performance can impact organizations results greatly. By applying principles from job-demand-resources theory, and through the use of diary design and multilevel modelling, we have investigated whether employees' daily perception of a passive-avoidant leader (job demand) relates to daily peer-rated task performance (organizational outcome), and if this relationship is moderated by personal mastery-approach or mastery-avoidance (personal resources). The selection consisted of 57 naval cadets on a vessel in an operational context. Before departure, a survey on individual characteristics was completed. The daily measures of employee perception of passive-avoidant leadership and peer-rated task performance were answered once per day, at a given time. The results showed a weak negative effect on the relationship between employees' daily perception of passive-avoidant leadership and daily peer-rated task performance.

Furthermore, the results showed that personal mastery-approach moderated the negative relationship. Findings show that employees with low levels of personal mastery-approach are rated worse on their daily peer-rated task performance, on days when their leader is perceived as passive-avoidant. For employees with high levels of personal mastery-approach, results indicate that daily perceived passive-avoidant leadership is not related to peer-rated task performance. We did not find any support for personal mastery-avoidance moderating the negative relationship between employees' daily perception of passive-avoidant leadership and daily peer-rated task performance. The findings indicate that some personal resources can be related to the relationship between daily job-demands and daily organizational outcomes.

Keywords: Passive-avoidant leadership, task performance, mastery goal, diary design, multilevel modelling, within-person

Sammendrag

Passiv-unngående ledelse og medarbeideres oppgaveprestasjon kan være av stor betydning for organisasjoners resultater. Ved å anvende prinsipper fra jobb-krav-ressurs teori, og ved bruk av dagbokdesign og flernivåanalyse, har vi undersøkt hvorvidt medarbeideres daglige oppfattelse av en passiv-unngående leder (jobbkrav) kan relateres til daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon (organisatorisk utfallsmål), og om denne sammenhengen modereres av personlig mestringstilnærming eller mestringsunngåelse (personlige ressurser). Utvalget besto av 57 marine kadetter i en operativ kontekst, ombord på et fartøy. Før avreise ble spørreskjema om personlighetstrekk besvart. De daglige målingene av oppfattet passiv-unngående ledelse og kollegavurdert oppgaveprestasjon ble besvart en gang per dag, til et fastsatt tidspunkt. Resultatet av studien viste en svak negativ effekt på sammenhengen mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon. Videre viste resultatene at personlig mestringstilnærming modererte den negative sammenhengen. Funnet viste at medarbeiderne med lav grad av personlig mestringstilnærming vurderes dårligere på daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon, på de dager leder oppfattes som passiv-unngående. For medarbeiderne med høy grad av personlig mestringstilnærming indikerte resultatet at daglig oppfattet passiv-unngående ledelse ikke er relatert til daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon. Det ble ikke funnet støtte for at personlig mestringsunngåelse modererte sammenhengen mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon. Funnene viser dermed at enkelte personlige ressurser kan relateres til sammenhengen mellom daglige jobbkrav og daglige organisatoriske utfallsmål.

Nøkkelord: Passiv-unngående ledelse, oppgaveprestasjon, mestringsorientering, dagbokdesign, flernivåanalyse, innen-person

Forord

Dette arbeidet representerer en avsluttende del av masterprogrammet i arbeids- og organisasjonspsykologi ved Universitet i Bergen. På bakgrunn av en felles interesse for både utøvelse av ledelse og utvist prestasjon blant medarbeidere ble dette naturlige temaer for oss å undersøke nærmere. Videre valgte vi, basert på anbefalinger, å se nærmere på betydningen av målorientering på sammenhengen mellom lederstil og prestasjon. Skriveprosessen vi nå legger bak oss har både høynet vårt teoretiske kunnskapsrepertoar og bidratt til økt metodeforståelse. Skriveperioden har med dette resultert i faglig utbytte som klart kan komme til anvendelse i våre kommende yrkesliv.

Vi ønsker å rette en riktig stor takk til vår veileder Hilde Hetland, professor ved institutt for samfunnspsykologi ved Universitetet i Bergen, for konstruktive tilbakemeldinger og en utelukkende positiv holdning til vårt prosjekt. Det rettes videre anerkjennelse til Jørn Hetland, førsteamanuensis i arbeids- og organisasjonspsykologi ved Universitetet i Bergen, for god hjelp med utførelse av analyser og opplæring i anvendte statistikkprogrammer. Det må likeledes rettes takknemlighet til Sjøkrigsskolen for tilgang til datamateriale og tilhørende forskningsprosjekt. Avslutningsvis ønsker vi å utbringe en hyllest til hverandre for et godt samarbeid preget av effektivitet, god kommunikasjon og en gjensidig forståelse for hverandres livssituasjon utover studenttilværelsen.

Vår, 2020

Camilla Bolstad & Kamilla Øvreås

Innholdsfortegnelse

Abstract	2
Sammenheng	3
Forord	4
Innholdsfortegnelse	5
Introduksjon	8
Dagbokdesign	11
Operativ Kontekst	13
Jobb-Krav-Ressurs Teori.....	14
Passiv-Unngående Ledelse.....	14
Passiv-unngående ledelse som daglig fenomen.	18
Oppgaveprestasjon	19
Oppgaveprestasjon som daglig fenomen.....	27
Sammenhengen mellom Passiv-Unngående Ledelse og Oppgaveprestasjon	28
Mestringsorientering	29
Mestringstilnærming.	34
Personlig mestringstilnærming som mulig moderator.....	35
Mestringsunngåelse.....	36
Personlig mestringstilnærming som mulig moderator.....	38
Metode.....	39
Forskningsdesign.....	39

Utvalg	40
Etikk	40
Måleinstrumenter	41
Daglig oppfattet passiv-unngående ledelse.....	41
Daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon.....	42
Personlig mestringstilnærming.....	42
Personlig mestringsunngåelse.....	42
Analyse.....	43
Resultater.....	45
Deskriptiv Statistikk.....	45
Flernivåanalyse.....	45
Diskusjon.....	48
Oppgaveprestasjon som et Daglig Fluktuerende Fenomen.....	49
Sammenhengen mellom Daglig Oppfattet Passiv-Unngående Ledelse og Daglig Kollegavurdert Oppgaveprestasjon	49
Moderatorrollen til Personlig Mestringstilnærming.....	52
Den Manglende Moderatorrollen til Personlig Mestringsunngåelse.....	56
Metodiske Betragtninger	60
Teoretiske Implikasjoner.....	64
Praktiske Implikasjoner.....	66
Fremtidig Forskning	68

LEDELSE PRESTASJON MESTRINGSORIENTERING	7
Konklusjon	71
Referanseliste	73
Figurer	
Figur 1	43
Figur 2	47
Tabeller	
Tabell 1	45
Tabell 2	46
Appendiks	
Appendiks A: Spørreskjema Daglig Oppfattet Passiv-Unngående Ledelse	102
Appendiks B: Spørreskjema Daglig Kollegavurdert Oppgaveprestasjon	103
Appendiks C: Spørreskjema Personlig Mestringstilnærming	104
Appendiks D: Spørreskjema Personlig Mestringsunngåelse	105

Arbeidslivet preges i dag av økende globalisering, konkurranse og skiftende betingelser i de ulike markeder (McShane, 2015). Som et resultat av slike faktorer er dagens organisasjoner i stor grad avhengig av at medarbeidere utviser god jobbprestasjon for å kunne oppnå effektiv lønnsomhet (Campbell & Wiernik, 2015; Fernet, Trépanier, Austin, Gagné, & Forest, 2015). En spesifikk form for jobbprestasjon som er avgjørende i denne sammenheng, er medarbeideres oppgaveprestasjon. Denne form for prestasjon gjelder medarbeideres nedlagte innsats i tråd med avtalt arbeid nedfelt i stillingsbeskrivelser (Griffin, Neal, & Neale, 2000; Sonnentag, Volmer, & Spychala, 2008). I prosessen for å utarbeide eller opprettholde et arbeidsmiljø preget av medarbeidere som utviser innsats og arbeidsvilje, i tråd med avtalte arbeidsoppgaver, innehar ledere en sentral rolle (Pradhan & Pradhan, 2015). Den form for lederatferd som utvises på en arbeidsplass vil dermed kunne medføre konsekvenser for medarbeideres oppgaveprestasjon, både i positiv og negativ forstand (Hetland, 2004; Hetland, Sandal, & Johnsen, 2007; Humborstad, Nerstad, & Dysvik, 2014). Destruktiv atferd utvist av leder vil kunne føre til negative følger i tilknytning utvist jobbprestasjon blant medarbeidere (Barling & Frone, 2017; House, 1996; Tepper, 2007). En form for slik destruktiv atferd er passiv-unngående ledelse (Hetland, 2004; Horwitz et al., 2008). Denne form for lederatferd kjennetegnes ved at leder mangler tilstedeværelse og utviser en avventende holdning (Hetland, 2004). Nyere forskning tilsier imidlertid at individuelle karakteristikk ved medarbeidere er av betydning for mottakelighet og effekt av lederatferder (Liang & Chi, 2013; Skogstad, Nielsen, & Einarsen, 2017; Van Knippenberg, Van Knippenberg, De Cremer, & Hogg, 2004). Slike funn og resultater tilsier at personlige ressurser ved medarbeidere kan tenkes å være knyttet til utvist oppgaveprestasjon, også i de tilfeller nærmeste leder oppfattes for å være passiv-unngående i sin lederatferd. Gitt slike nylige funn, vil det være hensiktsmessig å undersøke sammenhengen mellom ledelse, prestasjon og personlige ressurser.

Formålet med denne studien er dermed å undersøke hvorvidt en leder, som av sine medarbeidere oppfattes å utøve passiv-unngående ledelse, kan relateres til medarbeideres utviste oppgaveprestasjon, i en antatt negativ forstand. Sammenhengen skal utforskes med bakgrunn i det teoretiske rammeverket for jobb-krav-ressurs teori (Bakker & Demerouti, 2014; Demerouti & Bakker, 2011). Dette medfører at oppfattet passiv-unngående ledelse legges til grunn som et jobbkrav for involverte medarbeidere og at aktuelle medarbeideres oppgaveprestasjon vurderes som et organisatorisk utfallsmål. Undersøkelse av en slik sammenheng gir et unikt bidrag til feltet, ved at få studier tidligere har undersøkt direkte følger av jobbkrav på organisatoriske utfallsmål (Hu, Schaufeli, & Taris, 2011; Jex, 1998). Sammenhengen mellom de to variablene vil bli undersøkt ved å anvende flernivåanalyser basert på daglige repeterte målinger over tid. Dette er en naturlig konsekvens av at tidligere utførte studier viser at både utvist lederatferd og ulike former for jobbprestasjon er å anse som dynamiske variabler som varierer over tid (Binnewies, Sonnentag, & Mojza, 2009; Breevaart, Bakker, Demerouti, & Derks, 2015; Breevaart & Zacher, 2019; Tims, Bakker, & Xanthopoulou, 2011). Videre skal det undersøkes om medarbeideres personlige mestringsorientering, både i form av mestringsstiltærning og mestringsunngåelse, kan opptre som en mulig moderator på den antatte negative sammenhengen mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig utvist oppgaveprestasjon blant medarbeidere. Medarbeidernes personlige mestringsorientering vil i tråd med jobb-krav-ressurs teori inngå som en del av rammeverket ved å kategoriseres som en personlig ressurs. Å utforske personlig mestringsorientering som mulig moderator på den gitte sammenheng bidrar med ny og etterspurt informasjon til feltet, gitt lite eksisterende studier på variabelen generelt (Elliot & McGregor, 2001; Filippello, Buzzai, Costa, Orecchio, & Sorrenti, 2020; Poortvliet, Anseel, & Theuwis, 2015) og i tilknytning til arbeidslivet (Erez, 2015).

Flere faktorer ligger til grunn for å gjennomføre en studie basert på de nevnte variabler. Særlig er det et økende behov for å studere faktorer ved arbeidslivet gjennom autentiske kontekster over tid, slik at eventuelle daglige variasjoner oppfanges (Breevaart et al., 2015; Breevaart, Bakker, Hetland, et al., 2014; Ohly, Sonnentag, Niessen, & Zapf, 2010; Shamir, 2011; Van Den Broeck, Ferris, Chang, & Rosen, 2016). Ved anvendelse av dagbokstudier som forskningsdesign er det klart at man vil kunne oppnå en dypere og mer nyansert forståelse av daglige sammenhenger mellom ulike variabler, i motsetning til mer tradisjonelle forskningsdesign som undersøker variabler på kun et bestemt tidspunkt.

Videre er det klart at det foreligger en økende interesse på feltet for arbeids- og organisasjonspsykologi for å ikke avgrense forskning til å gjelde undersøkelse av variasjoner mellom individer, men at også variasjoner innad i individer bør studeres nærmere (Sonnentag & Ilies, 2011; Van Den Broeck et al., 2016). Dette vil være fordelaktig for økt innsikt i individuelle utviste variasjoner over tid (Hamaker, 2011). I inneværende studie vil dette aspektet ivaretas ved å analysere sammenhengen mellom daglige repeterte målinger av hver enkelt medarbeider over en lengre periode.

For å studere en mulig sammenheng mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig utvist oppgaveprestasjon, og hvorvidt dette forhold kan modereres av personlig mestringsorientering blant medarbeidere, anvendes et datasett innhentet i samarbeid med den norske Sjøkrigsskolen. Den delen av det anvendte datasettet som utgjør daglige repeterte målinger er basert på objektive observasjoner. Variabelen daglig oppfattet passiv-unngående ledelse er vurdert av underordnede, og variabelen som angår medarbeidernes daglige utviste oppgaveprestasjon innebærer daglige vurderinger utført av kollegaer.

Inneværende studie vil kunne resultere i flere aktuelle funn med bidragsverdi for feltet arbeids- og organisasjonspsykologi. Studiens resultater og eventuelle funn vil kunne bekrefte eller avkrefte tidligere forskning om hvorvidt oppgaveprestasjon blant medarbeidere er å anse

som en fluktuerende variabel. Videre vil studien bidra med indikasjoner på om personlig mestringsorientering kan relateres til daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon på dager hvor leder oppfattes som passiv-unngående. Et annet unikt bidrag er gjennomføring av analyser basert på datainnsamling i en konkret og særegen kontekst. Dette er høyst aktuelt gitt at ulike settinger trolig vil kreve ulike lederatferder for å fungere optimalt (Jenkins, 1947; Mills, Mills, Bratton, & Forshaw, 2006; Roe, 2017; Stogdill, 1948). I denne sammenheng kan det tenkes at inneværende studie gir opphav til inspirasjon for å studere ulike former for ledelsesatferder på ulike arbeidssteder, slik at man bedre kan forstå under hvilke betingelser det vil være hensiktsmessig å utøve gitte lederatferder. Likeledes motivere til fremtidige undersøkelser der samspillet mellom utøvelse av ledelse og personlige ressurser blant medarbeidere undersøkes nærmere.

For økt forståelse av inneværende studie vil vi innledningsvis belyse sentrale faktorer av betydning, herunder dagbokdesign, operativ kontekst og jobb-krav-ressurs teori. Dermed vil studiens tre variabler bli presentert. Påfølgende vil anvendt metode, utførte analyser og resultater bli redegjort for. Avslutningsvis vil de studerte sammenhengene og eventuelle tilhørende funn bli diskutert.

Dagbokdesign

For å ivareta passiv-unngående ledelse og oppgaveprestasjon som dynamiske fenomener er det i denne studien benyttet et kvantitativt dagbokdesign (Eerde, Totterdell, & Holman, 2005). Dette gjør det mulig å undersøke sammenhenger som varierer fra dag til dag i en naturlig kontekst over en lengre tidsperiode (Ohly et al., 2010). Studien er intervall-basert, noe som tilsier at et utdelt spørreskjema er besvart til et gitt tidspunkt hver dag over en lengre periode (Wheeler & Reis, 1991). Innen feltet for arbeids- og organisasjonspsykologi har anvendelse av dagbokdesign vært benyttet i liten grad (Antonakis, 2017; Ohly & Gochmann, 2017). Feltet har i all hovedsak vært preget av studier med mer tradisjonelle forskningsdesign

som longitudinelle og krysseksjonelle forskningsdesign. Det sistnevnte forskningsdesignet antar implisitt at et fenomen som måles er stabilt, og at målinger dermed kun behøves innhentes på et gitt tidspunkt (Ohly et al., 2010). Som en konsekvens av dette er det, særlig innen utøvelse av ledelse, mangel på studier som ivaretar tid som en egen dimensjon (Shamir, 2011). Dette til tross for at ledelse ofte beskrives som et dynamisk fenomen (Shamir, 2011). Som en følge av hverdagserfaring vil det også kunne tenkes at oppgaveprestasjon varierer, fordi medarbeidere vil kunne bli tildelt ulike oppgaver med variert vanskelighetsgrad over tid. Dynamiske forhold som oppstår daglig kan videre være preget av egne erfaringer og andre personlige forhold (Breevaart, Bakker, Demerouti, Sleebos, & Maduro, 2014; Ohly et al., 2010; Yang & Diefendorff, 2009), herunder eksempelvis egne personlige ressurser (Eerde et al., 2005). Personlig mestringsorientering kan dermed tenkes å utgjøre en slik personlig ressurs.

Ved å benytte et slikt forskningsdesign, dagbokdesign, er det mulig å samle inn data på to ulike nivåer, både på personnivå og dagnivå (Rasbash, Steele, Browne, & Goldstein, 2019). Således vil man både kunne måle konstrukter som fluktuerer daglig (herunder daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon) og samtidig variabler som er stabile (herunder personlig mestringsorientering). I tillegg vil man kunne undersøke daglig interaksjon mellom samtlige variabler.

I inneværende studie er data som ligger til grunn for anvendte variabler innhentet på grunnlag av både selvrapporing og objektive observasjoner. Daglig oppfattelse av passiv-unngående ledelse er rapportert av hver enkelt underordnede, og ikke av leder selv. Daglig utvist oppgaveprestasjon blant medarbeidere er rapportert av kollegaer, noe som innebærer at respondentenes oppgitte vurderinger gjelder sine kollegaers daglige oppgaveprestasjon og ikke opplevelsen av egen utvist daglig oppgaveprestasjon. Variablene for personlig mestringsorientering er innhentet gjennom selvrapporing.

Operativ Kontekst

Datainnsamling som ligger til grunn for inneværende studie foregår i en operativ kontekst der kadetter, referert til som medarbeidere, er under utdanning på den norske Sjøkrigsskolen. Medarbeiderne seiler på tokt over Atlanterhavet fra Europa til Amerika over en periode på 11 uker med seilskipet Statsraad Lehmkuhl. Medarbeiderne er under utdanning for å bli ledere i forsvaret, og det aktuelle toktet inngår som et obligatorisk arbeidskrav for fullførelse av studiet. I løpet av toktet rulleres det på arbeidsoppgaver og arbeidsrelaterte roller, og dermed vil samtlige enkeltpersoner både fungere som leder og medarbeider på gitte tidspunkter i løpet av toktet. Tilfredsstillelse av elementære behov som søvn, hygiene og mat foregår i felleskap. På forhånd er det krav om at mobiltelefoner og annet elektronisk utstyr leveres inn for oppbevaring under toktet. Dermed er det begrenset mulighet for å tilbringe tid alene, samtidig som man er totalt avskjernet hva angår kontakt med omverdenen. I en slik maritim kontekst må medarbeiderne være forberedt på at det til enhver tid vil kunne oppstå uventede situasjoner som krever rask handling, eksempelvis som en følge av værmessige utfordringer eller tekniske problemer med nødvendig utstyr (Berg, 2013; Bergheim, Nielsen, Mearns, & Eid, 2015). Dette medfører at mannskapet i praksis alltid vil måtte være tilgjengelig og i beredskap for arbeid, enten det er på en oppsatt og avtalt vakt eller i en form for sikkerhetsfunksjon på tider beregnet for hvile. Dermed stilles det høye krav til prestasjonsutførelse blant medarbeiderne på gitte arbeidsoppgaver, som en følge av at konsekvenser ved eventuelle feil vil kunne være av betydelig karakter (Hetherington, Flin, & Mearns, 2006; Nissestad, 2007; Olsen & Espevik, 2009). I en slik maritim kontekst kan det tenkes at konsekvenser i verste tilfeller kan være tap av liv eller livstruende skader. De opplevde fysiske og psykiske kravene kan sidestilles med andre organisasjoner som også har behov for operativ beredskap på et høyt nivå, slik som ved akutte situasjoner på sykehus eller

ved forekomst av brann på offshore installasjoner. Resultatene i denne studien vil dermed kunne anvendes i andre liknende kontekster.

Jobb-Krav-Ressurs Teori

Samtlige organisasjoner som driver virksomhet i dagens arbeidsmarked innehar et felles trekk. Dette innebærer en konsensus om at arbeidsrelatert prestasjon blant medarbeidere er å anse som en av organisasjoners viktigste faktorer (Bakker, Demerouti, & Verbeke, 2004). Et anerkjent og særs mye anvendt teoretisk rammeverk for psykologiske prosesser som foreligger i arbeidslivet, med fokus på prestasjon som utfallsmål, er jobb-krav-ressurs teori (Demerouti & Bakker, 2011). I inneværende studie vil rammeverket videre bli omtalt som "JDR-teori", i tråd med det engelske begrepet for teorien "job-demand-resources theory" (Bakker & Demerouti, 2017). Overordnet tar det teoretiske rammeverket for seg klynger av ulike faktorer, herunder jobbkraft, jobbressurser og personlige ressurser, som hevdes å kunne predikere organisatoriske utfallsmål gjennom motivasjon og press (Bakker & Demerouti, 2017). Rammeverket påpeker et forhold mellom krav og ressurser, og postulerer således interaksjoner mellom variablene. Parallelt legger rammeverket opp til undersøkelse av mulige mediatorer og moderatorer med mulig relasjon tilknyttet en sammenheng mellom en prediktorvariabel og en kriterievariabel. I inneværende studie vil undersøkelse av prediksjoner mellom variabler, i tråd med JDR-teori, ivaretas ved å undersøke hvorvidt personlig mestringsorientering kan moderere sammenhengen mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon.

Passiv-Unngående Ledelse

Det er rapportert at 21 % av norske arbeidstakere oppfatter sin nærmeste leder som passiv i sin lederatferd (Aasland, Skogstad, Notelaers, Nielsen, & Einarsen, 2010). Forekomst av passiv-unngående atferd hos leder er dermed utbredt og aktuelt. Passiv-unngående ledelse betraktes av flere forskere som en ledelsesform der ulike former for destruktive lederatferder,

som passiv-unntaks ledelse og laissez-faire, kombineres (Hetland, 2004; Horwitz et al., 2008). Begrepet passiv-unngående ledelse kan defineres som «å unngå å ta beslutninger i det hele tatt eller at lederen først reagerer når problemene har blitt alvorlige» (Hetland, 2004, p. 10). Således vil denne formen for ledelse kjennetegnes av at leder forholder seg passiv og har en avventende holdning overfor medarbeidere i situasjoner der leder normalt burde grepet inn. I en operativ kontekst, som ligger til grunn for inneværende studie, kan en slik ledelsesform innebære at leder forholder seg passiv og utilgjengelig når medarbeidere åpenbart har behov for hjelp. På den aktuelle arbeidsplass for inneværende studie kan slik passivitet vise seg ved at leder ikke griper inn i uoversiktlige situasjoner, med mulig konsekvens at en eller flere medarbeidere faller over bord eller at nødvendig utstyr ødelegges. Til vår kunnskap finnes det lite forskning på passiv-unngående ledelse som en selvstendig lederatferd, og dermed vil det være hensiktsmessig å inkludere passiv-unntaks ledelse og laissez-faire ledelse i videre redegjørelse av begrepet.

Fullspektrummodellen for ledelse inkluderer passiv-unntaks ledelse og laissez-faire som lederatferder (Bass, 2006). Denne ledelsesteorien er en integrert teori som inkluderer perspektiver både på atferd og personlighet hos leder (Bass, 2006). Dermed bygger denne teorien på tidligere teorier som tar for seg personlighetskarakteristikker hos leder (se for eksempel Stogdill, 1948) og atferd leder utviser (se for eksempel Blake & Mouton, 1964), i tillegg til den sosiale interaksjonen mellom karakteristikker ved leders personlighet og leders utviste atferd. Fullspektrummodellen består av tre ulike former for ledelse langs et kontinuum, herunder transformasjonsledelse, transaksjonsledelse og laissez-faire ledelse. Der transformasjonsledere motiverer medarbeidere til å gå over sine egne forventninger (Bass, 2006, p. 4), vil transaksjonsledere foreta en sosial utveksling der medarbeidere belønnes eller straffes utfra deres prestasjon (Burns, 1978). Både transformasjonsledelse og deler av transaksjonsledelse blir knyttet til positive utfall for medarbeidere. Transaksjonsledelse

innebærer også passiv-unntaks ledelse der ledere overvåker hendelser og først griper inn etter et lovbrudd eller når feil allerede har oppstått (Hinkin & Schriesheim, 2008). Laissez-faire ledelse beskrives som fravær av ledelse og unngåelse av intervensjoner, eller en kombinasjon av disse (Bass & Avolio, 1990).

Som et resultat av at fullspektrummodellen beskriver laissez-faire og passiv-unntaksledelse som inaktive og lite effektive lederatferder henvises det implisitt til at slike former for ledelse, manglende ledelse, ikke medfører negative konsekvenser for medarbeidere. Trolig har tankegangen angående en slik form for ledelse tidligere vært at manglende ledelse er å anse som nøytral atferd, og dermed uten konsekvenser for medarbeider. Antageligvis er dette en av årsakene til at det har vært viet lite oppmerksomhet til dette segmentet innenfor ledelseslitteraturen, sammenlignet med andre former for ledelse som åpenbart har negative effekter (Barling & Frone, 2017). En leder som ikke viser retning eller er tilstedeværende ivaretar ikke elementære funksjoner som inngår i en lederrolle, og slikt fravær kan skape et arbeidsmiljø som ikke svarer til medarbeideres forventninger (Barling & Frone, 2017) eller lovpålagte krav (Pedersen, Svendsen, & Einarsen, 2015). Videre kan det tenkes at en fraværende leder bryter med organisasjonens legitime interesser (Einarsen, Aasland, & Skogstad, 2007). Passiv-unntaks ledelse og laissez-faire ledelse har begge blitt kategorisert som destruktive lederatferder (Einarsen et al., 2007; Thoroughgood, Tate, Sawyer, & Jacobs, 2012). Laissez-faire ledelse kan knyttes til negative utfall for medarbeidere, ofte i form av utviklet rollestress eller oppståtte konflikter mellom kollegaer (Skogstad, Einarsen, Torsheim, Aasland, & Hetland, 2007). Samtidig viser forskning at når medarbeidere opplever laissez-faire ledelse fra nærmeste leder over lengre tid, får dette negative konsekvenser i form av økt rolleambiguitet (Skogstad, Hetland, Glasø, & Einarsen, 2014). Basert på dette vil det være mulig å anta at passiv-unngående ledelse vil kunne medføre de samme negative effektene for utsatte medarbeidere. Når slike negative effekter er

tilstedeværende, kan dette videre oppleves som svært belastende for medarbeidere. Således kan slik manglende utøvelse av ledelse oppleves som et jobbkrav i tråd med JDR-teori (Bakker & Demerouti, 2007). JDR-teori refererer til at faktorer i arbeidsmiljøet kan belaste medarbeidere på ulike måter, og postulerer at jobbkrav er «de fysiske-, psykologiske-, sosiale-, eller organisasjonsaspekter ved arbeidet som krever vedvarende fysisk og/eller psykisk (kognitive og emosjonelle) innsats eller evner» (Bakker & Demerouti, 2007). For medarbeidere vil konsekvensen av et opplevd jobbkrav kunne vise seg i form av enten fysiske eller psykiske plager (Bakker & Demerouti, 2007). Opplevelsen av styrken på et foreliggende jobbkrav vil kunne være preget av medarbeideres individuelle kjennetegn, og dermed kan det skilles mellom jobbkrav som oppleves som utfordrende eller begrensende (Crawford, Lepine, & Rich, 2010). Disse to formene for jobbkrav baseres på stressfaktorer funnet i tidligere forskning, der den individuelle opplevelsen avhenger av hvordan selve oppfattelsen av jobbkravet er (Cavanaugh, Boswell, Roehling, & Boudreau, 2000). Utfordrende jobbkrav knyttes til opplevelsen av at jobbkravet utløser stress, men kun på en slik måte at det er mulig for individet å håndtere dette (Crawford et al., 2010). Ved håndtering gir dette således mulighet for personlig vekst og mestring for individet. Begrensende jobbkrav kan i likhet med utfordrende krav utløse stress, men derimot på en slik måte at individet opplever jobbkravet som utenfor egen kontroll og dermed som noe uoverkommelig (Crawford et al., 2010). Individuell persepsjon er en faktor som medfører at medarbeidere til stadighet tolker like situasjoner ulikt (Bolger, Davis, & Rafaeli, 2003). Det kan derfor tenkes at personlige egenskaper ved medarbeidere er av betydning for oppfattelse av leder, og at følgene som kommer ved en passiv-unngående leder dermed kan oppleves som enten en utfordring eller en begrensning avhengig av ulike medarbeideres persepsjon.

Utøvelse av passiv-unngående ledelse vil i denne studien vurderes direkte av leders underordnede, og forekomst av passiv-unngående ledelse er dermed basert på eksterne

observasjoner. Medarbeidernes egne antagelser om hva som er god ledelse vil sannsynligvis prege deres vurderinger av egen leder, i tråd med implisitte teorier for ledelse (Schyns & Schilling, 2011). Implisitte ledelsesteorier er «kognitive strukturer som inneholder trekk og atferd ved ledere» (Kenney, Schwartz-Kenney, & Blascovich, 1996). Medarbeidere vil dermed danne egne bilder for hvordan en leder bør opptre, og vurderer leder individuelt basert på slike bakenforliggende oppgjorte tankeganger. Dermed kan tidligere erfaringer og opplevelser prege hvorvidt leder anses som passiv-unngående eller ikke. Til tross for ulik oppfattelse av når passiv-unngående ledelse forekommer, er det klart at leder forbindes med uheldige kjennetegn i de tilfeller hvor destruktiv atferd oppfattes blant medarbeidere. Gjennomgående er det særlig funnet at medarbeidere opplever ineffektivitet i de tilfeller hvor leder utviser laissez-faire ledelse (Judge & Piccolo, 2004). I operative kontekster kan det imidlertid tenkes at medarbeidere vil kunne ha en sterkere felles forståelse av hva god ledelse er, sammenlignet med mer tradisjonelle arbeidskontekster, fordi ledelse undervises og trenes på i større grad (Fosse, Skogstad, Einarsen, & Martinussen, 2019).

Passiv-unngående ledelse som daglig fenomen. At ledelse er en form for atferd som fluktuierer har vært vist i tidligere studier, både ukentlig og daglig (Breevaart et al., 2015; Breevaart, Bakker, Hetland, et al., 2014; Breevaart & Zacher, 2019; Rodríguez-Carvajal, Herrero, van Dierendonck, de Rivas, & Moreno-Jiménez, 2019). Medarbeidere som opplever at leder i sin atferd er inkonsistent og dermed veksler på ulike lederatferder som laissez-faire og transformasjon opplever mindre tillit til lederen sin (Breevaart & Zacher, 2019). Når leder utviser mer transformasjon enn laissez-faire vil derimot medarbeidere oppfatte leder som mer effektiv, og slik vil dermed transformasjonsledelse kunne motvirke en negativ effekt av laissez-faire ledelse (Breevaart & Zacher, 2019). Det er ulike årsaker til at leder utviser inkonsistent atferd, særlig er lav selvkontroll funnet å være en utløsende faktor (Breevaart & Zacher, 2019). På grunn av den maritime konteksten i aktuell studie, og de forhold nevnt

innledningsvis, vil trolig mangel på søvn kunne forekomme. Videre er det klart at mangel på søvn kan være en mulig årsak til slik lav selvkontroll (Barnes, 2012), og som en konsekvens av dette kan det klart tenkes at leder vil kunne utvise passiv-unngående ledelse. Det er funnet støtte for at enkelte av ledelsesatferdene som utgjør fullspektrummodellen fluktuere på daglig nivå (Breevaart, Bakker, Hetland, et al., 2014). Videre er det også funnet at ledere utviser ulike ledelsesatferder i løpet av en dag (Breevaart, Bakker, Hetland, et al., 2014). Siden passiv-unngående ledelse er form for ledelsesatferd som inngår i fullspektrummodellen for ledelse, og fordi atferd er noe som varierer (Ohly et al., 2010), vil det dermed være grunn til å anta at passiv-unngående ledelse også er et dynamisk fenomen og dermed vil kunne variere på daglig nivå.

Oppgaveprestasjon

Hensikten som ligger til grunn for utvist atferd blant medarbeidere i arbeidslivet er å oppnå gitte mål relevant for egen arbeidsplass. For at en slik oppnåelse skal være reell er man avhengig av ansatte som presterer i samsvar med aktuelle retningslinjer og instruksjoner når arbeidsutførelse pågår (Sonntag et al., 2008). I motsetning til tidligere er organisasjoner i dagens samfunn i høyere grad avhengig av god jobbprestasjon blant sine medarbeidere for å kunne vise til effektivitet i et arbeidsmarked preget av konkurranse og innovasjon (Borman & Motowidlo, 1993; Campbell & Wiernik, 2015). Som et resultat av dette har jobbprestasjon som konstrukt hyppig vært studert innen feltet for arbeids- og organisasjonspsykologi (Bommer, Johnson, Rich, Podsakoff, & Mackenzie, 1995; Koopmans et al., 2011).

I arbeidsrelaterte settinger kan flere ulike typer av jobbprestasjon forekomme. En form for jobbprestasjon, som organisasjoner er avhengig av for daglig drift, er oppgaveprestasjon. Med dette menes den innsats medarbeidere utviser som en følge av avtalt atferd mellom en selv som arbeidstaker og leder som arbeidsgiver (Griffin et al., 2000; Hosie & Nankervis, 2016). For en bedre forståelse og dypere redegjørelse av begrepet og fenomenet

oppgaveprestasjon vil det være hensiktsmessig å først belyse det overordnede begrepet for prestasjon i arbeidslivet, omtalt som jobbprestasjon.

Overordnet kan prestasjon i rollen som ansatt, jobbprestasjon, defineres som den atferd man utviser i arbeidsrelaterte settinger som fremmer organisatorisk måloppnåelse (Campbell, McCloy, Oppler, & Sager, 1993; Motowidlo & Kell, 2012). Som en følge av en slik definisjonsbeskrivelse er jobbprestasjon en betegnelse på utførte handlinger og nedlagt innsats (Daryoush, Silong, Omar, & Othman, 2013). Det faktum at jobbprestasjon dermed avgrenses til å gjelde medarbeideres faktiske atferd medfører at selve utfallet, påfølgende resultat, av medarbeideres atferd faller utenfor prestasjonsbegrepet. Dette er et viktig skille innen feltet for arbeids- og organisasjonspsykologi, og er av avgjørende karakter for inneværende studie. Skillet mellom betydningen av de to begrepene er særdeles viktig å fremheve gitt en glidende overgang av begrepene prestasjon og resultat i samfunnets dagligtale. Jobbprestasjon defineres av organisasjonspsykologer som den forventede verdi av en medarbeiders fysiske atferd, i motsetning til resultat som defineres til å gjelde faktiske endringer i tilstander som påfølgende konsekvens av medarbeideres atferd (Campbell et al., 1993; Daryoush et al., 2013). Kun ved å skille mellom begrepene prestasjon og resultat på en slik måte viser man til en forståelse om at jobbprestasjon er noe dynamisk og underlagt psykologiske prosesser (Motowidlo & Kell, 2012).

I tillegg til et nødvendig skille mellom begrepene prestasjon og resultat, er det også essensielt at kun deler av utvist atferd hos medarbeidere er å anse som jobbprestasjon. Dette kommer klart frem i begrepets definisjonsforklaring, hvorav kun atferd som medfører positive eller negative aspekter for aktuell organisasjon inngår i begrepet. Utvist atferd og nedlagt innsats med nøytral virkning for aktuell organisasjon inngår ikke som en del av jobbprestasjon på ens arbeidsplass. Begrepet jobbprestasjon har dermed et episodisk trekk, hvorav kun utvalgte hendelser inngår i begrepets definisjon (Motowidlo, Borman, & Schmit,

1997). En klar enighet, og tilhørende begrensning, om hvilke spesifikke typer atferder og handlinger som bør inngå i jobbprestasjonsbegrepet er derimot ikke ferdigstilt (Motowidlo & Kell, 2012).

Når det gjelder hva som utgjør jobbprestasjon fremstiller teori på feltet at alle handlinger som enten utgjør en hemmende eller fremmende faktor for aktuell organisasjon inngår som en del av begrepet. Handlinger tilknyttet jobbprestasjon begrenses således ikke til å kun omhandle fysiske og observerbare handlinger (Campbell et al., 1993). Medarbeideres mentale prosesser, enten som en selvstendig faktor eller i kombinasjon med observerbare hendelser, kan også relateres til medarbeideres utviste jobbprestasjon. Gitt definisjonen på jobbprestasjon som noe betinget av atferd, og dermed implisitt et krav til autonomi, er mentale prosesser kun å anse som forklaring på medarbeideres jobbprestasjon dersom de kognitive prosesser er under deres egen kontroll og makt. En utfordring er imidlertid å vurdere en slik teoretisk fremstilling av atferd i det praktiske arbeidsliv, i tråd med manglende retningslinjer for å vurdere reelle handlinger som mulig jobbprestasjon (Motowidlo & Kell, 2012).

Gjennom å anse jobbprestasjon som noe betinget av atferd kan man anvende psykologiske prinsipper for å bedre forstå samt håndtere prosesser knyttet til medarbeideres jobbprestasjon. Ved en slik dynamisk innfallsvinkel til begrepet antas det at jobbprestasjon er noe som kan studeres og endres. Jobbprestasjon er dermed antatt å kunne utvikles gjennom trening, og noe man med tiden trolig vil kunne forstå bedre gjennom psykologiske prosesser. Som noe betinget av atferd innebærer jobbprestasjon at medarbeidere selv innehar kontroll over egne handlinger og innsats. Autonomi og indre kontrollerbare forhold utgjør dermed essensen for utvist jobbprestasjon. Dette i motsetning til resultater som oppnås i arbeidsrelaterte settinger, som i stor grad er avhengig av ukontrollerbare og ytre forhold (Motowidlo & Kell, 2012). Ukontrollerbare og ytre forhold gjelder særlig tilgjengelighet av

ressurser, tilgang på råmaterialer og økonomiske forhold i det aktuelle marked (Jacobsen, 2013; Melberg & Mikkelsen, 2015).

Det å prestere i arbeidslivet kan være et resultat av ulikt grunnlag, ulike hensikter og med ulik grad av autonomi hva angår aktuell atferd. På grunnlag av dette er det gitt at eksperter innen felt for arbeids- og organisasjonspsykologi innehar en felles forståelse om at det foreligger ulike former for arbeidsrelatert prestasjon, og dermed at jobbprestasjon er å anse som et flerdimensjonalt konstrukt (Campbell, McHenry, & Wise, 1990; Van Yperen, Blaga, & Postmes, 2015). Det foreligger derimot manglende konsensus for en presis inndeling av samtlige begreper tilknyttet jobbprestasjon som et overordnet konstrukt. Tilhørende avgrensede og spesifikke definisjonsbeskrivelser er likeledes foreløpig ikke fremlagt (Franco-Santos et al., 2007; Koopmans et al., 2011). Det foreligger imidlertid konsensus omkring et overordnet sett av beskrivende kjennetegn og faktorer for hva som utgjør jobbprestasjon på individuelt nivå blant medarbeidere.

Jobbprestasjon hevdes å være et konstrukt bestående av åtte faktorer ved de individer som utgjør en organisasjon (Campbell et al., 1993). Tre av faktorene gjelder ansattes kompetanse og viser til ansattes (1) spesifikke tekniske oppgaveferdighet, (2) egen disiplin og (3) utvist anstrengelse. Videre er man i de fleste arbeidsforhold avhengig av prosessuell kunnskap og tilhørende evner, herunder (4) oppgaveferdighet (5) tilretteleggelse av gode forhold for økt prestasjon hos kollegaer og (6) kommunikasjonsferdigheter både i muntlig og skriftlig form. I tillegg påpekes (7) ledere og (8) aktuell administrasjon som faktorer med betydning for jobbprestasjon. Samtlige faktorer utspiller seg i takt med medarbeideres motivasjon for aktuell arbeidsutførelse. De åtte utarbeidede faktorene påpeker de mange sider ved det overordnede begrepet jobbprestasjon, og viser særlig til at jobbprestasjon i fremtiden bør inndeles mer presist etter eksempelvis grad av frivillighet og hva som er forventet av medarbeidere i sine gitte arbeidsroller.

På bakgrunn av konsensus angående jobbprestasjon som et flerdimensjonalt konstrukt, til tross for manglende ferdigstilt teori på feltet, blir det i inneværende studie videre fokus på underkategorien kjent som oppgaveprestasjon. Dette som et resultat av at oppgaveprestasjon er å anse som høyst relevant for de aktuelle medarbeidere i påløpende studie. I operative kontekster er oppgaveprestasjon å anse som nødvendig både for å etterleve organisasjonens verdier og mål, men også for å ivareta egen og andres sikkerhet. Oppgaveprestasjon foreligger således når atferd er basert på nedfelte instruksjoner og avtalte arbeidsoppgaver (Griffin et al., 2000). Denne form for jobbprestasjon skiller seg fra andre arbeidsrelaterte prestasjonsbegreper hvor definisjonsbeskrivelser viser til mer løse og selvutledende prestasjonsformer.

For økt forståelse av fenomenet oppgaveprestasjon kan kontekstuell prestasjon nevnes som motpol. I motsetning til oppgaveprestasjon, er kontekstuell prestasjon kjennetegnet av innsats og handlinger preget av frivillighet og personlig initiativ med betydning for organisasjoners psykososiale arenaer (Pradhan & Pradhan, 2015). Eksempelvis kan kontekstuell prestasjon innebære frivillig bistand i form av kompetansedeling til kollegaer eller gjennom å vise støtte i tilknytning kollegaers private utfordringer. Et klarere skille mellom ulike begreper for jobbprestasjon i tråd med de åtte ovennevnte faktorer, utover det foreliggende skillet mellom oppgaveprestasjon og kontekstuell prestasjon, hevdes å være nødvendig for fremtidige studier og forskning (Borman & Motowidlo, 1997; Motowidlo & Van Scotter, 1994). Dette er et resultat av at forutsetninger man legger til grunn for å utøve enn viss type atferd eller arbeid antas å være av betydning for det psykologiske aspektet man undersøker ved studier knyttet til jobbprestasjon, som kan tenkes å bli misvisende ved å legge til grunn jobbprestasjon som overordnet konstrukt. Motpolene, i form av oppgaveprestasjon og kontekstuell prestasjon, viser klart til to helt ulike underkategorier av jobbprestasjon. For økt forståelse av psykologiske prosesser tilknyttet prestasjon i arbeidslivet foreligger det

dermed et behov for å utvikle en mer presis inndeling av de mange ulike former for jobbprestasjon.

Hva som utgjør aktuell og ønsket oppgaveprestasjon i enhver gitt stillingsinstruks avhenger av organisasjon, arbeidsstilling og tilgjengelige ressurser. Basert på foreliggende beskrivelser av begrepet kan det tolkes slik at oppgaveprestasjon i det praktiske arbeidsliv kjennetegnes av byttehandelen mellom arbeidsgiver og arbeidstaker, i form av nyttig arbeidskraft fra arbeidstakers side og belønning for utført arbeid fra arbeidsgivers side.

Hensikten som ligger til grunn for oppgaveprestasjon, gjennom avtalt atferd, er å etterleve verdier som preger aktuell organisasjon, og samtidig arbeide for å oppnå gitte organisatoriske mål. For å nå organisatoriske mål er det sentralt at en organisasjons tjenester eller produkter utarbeides og utvikles, og at prosessen mot et ferdig produkt holder god standard. Oppgaveprestasjon er nødvendig for at prosessen hvor informasjon og tilgjengelige ressurser blir omdannet til produkter eller tjenester klart til salg, bytte eller nyttiggjørelse preges av effektive arbeidsprosesser og kvalitet i arbeidsutførelse (Bakker et al., 2004; Binnewies et al., 2009; Hosie & Nankervis, 2016). For medarbeiderne i inneværende studie vil åpenbare oppgaver etter stillingsinstruks være håndtering av storseil, spinnaker og fokk. Arbeid på dekk, manøvrering av skuten og utførelse av navigering vil også trolig være sentrale arbeidsinstrukser.

Vedlikehold og nytekning inngår videre som en del av medarbeideres utviste oppgaveprestasjon. For medarbeiderne i den aktuelle studien kan koordinering av vakthold, rengjøring og stell samt reparasjoner for å holde seg sjødyktig nevnes som viktige vedlikeholdsoppgaver. Renhold er særlig viktig for å unngå unødvendig slitasje. Tauverk må til stadig ettersees, og skiftes ut ved start på tegn til svakhet i form av flis. Særlig gjelder dette braser og kontrabraser. Undersøkelse og utskiftning av tauverk er avgjørende for medarbeidernes sikkerhet og skutens seilas. Seilet må til enhver tid undersøkes for feil eller

mangler. For overlevelse og fremtidig sjødyktighet, kan det tenkes at innsikt i nye materialer, redskaper eller nyskapende konstruksjoner innen det aktuelle felt kan være avgjørende.

For utvist oppgaveprestasjon er relevante kunnskaper, ferdigheter og evner som medarbeidere besitter sentrale faktorer (Borman & Motowidlo, 1993; Motowidlo & Van Scotter, 1994; Organ, 2006). For å innta gitte stillinger i organisasjoner stilles det særlig krav til at medarbeidere innehar et passende og relevant kompetansenivå i tilknytning arbeidet som skal utføres (Goodman & Svyantek, 1999). I denne sammenheng er det klart at utdanning, erfaringer og personlige kvalifikasjoner legger føringer for hvem som bør tilsettes i organisasjoners ulike stillinger. Leder innehar stor beslutningsmyndighet på hva som forventes i form av medarbeideres oppgaveprestasjon, både som et resultat av at leder i stor grad har makt i ansettelsesprosesser og at lederrollen medfører autoritær innflytelse ved utarbeidelse av stillingsinstrukser gjennom sin styringsrett (Pedersen et al., 2015; Skjønberg, 2017). Videre må det kunne legges til grunn at leders atferd kan relateres til sine medarbeideres utviste innsats gjennom egen grad av tilgjengelighet og hjelpsomhet (Hetland, 2013; Humborstad et al., 2014; Northouse, 2013; Zhu, Avolio, & Walumbwa, 2009).

I tråd med JDR-teori er medarbeideres oppgaveprestasjon å anse som et organisatorisk utfallsmål. Videre følger det av rammeverket for JDR- teori at et organisatorisk utfallsmål, i inneværende studie representert i form av daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon, i stor grad kan relateres til oppfattelsen blant medarbeidere av foreliggende jobbkrav, i aktuell studie i form av daglig oppfattet passiv-unngående ledelse. Sammenhengen mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon skal undersøkes nærmere, og inneværende studie vil kunne bidra til feltet for arbeids- og organisasjonspsykologi ved at det fokuseres på oppgaveprestasjon som en spesifikk form for jobbprestasjon. Dette er et resultat av at allerede gjennomførte studier og foreliggende forskning innen jobbprestasjon, med JDR-teori som rammeverk, i all hovedsak har undersøkt

jobbprestasjon som et organisatorisk utfallsmål i form av å være et helhetlig konstrukt (Bakker et al., 2004). Få studier har inkludert et skille mellom de ulike variablene som ansees for å inngå som en del av det overordnede jobbprestasjonsbegrepet. Dette er dog trolig en naturlig konsekvens av manglende teoretiske avgrensninger og spesifikke definisjoner på de ulike typer prestasjoner som inngår under begrepet jobbprestasjon.

Ved å studere og analysere jobbprestasjon som et overordnet utfallsmål utvikles det ikke kompetanse for å bedre kunne forstå hva som fører til og hva som kan forklare utvist prestasjon i relasjon til rolle, forventninger og grad av frivillighet tilknyttet atferd. For å utvikle slik kompetanse vil det dermed være nødvendig å undersøke det overordnede begrepet jobbprestasjon sine mange antatte underkategorier skilt fra hverandre, slik inneværende studie gjør ved å avgrense utfallsmålet til å kun gjelde medarbeideres oppgaveprestasjon.

Et annet forhold som til nå er lite studert og forsket på, med bakgrunn i det teoretiske rammeverket for JDR-teori, er daglige variasjoner i variabler (Bakker et al., 2004; Simbula, 2010). Dagbokstudier, som ligger til grunn for inneværende studie, er dermed et viktig bidrag til dagens forskningsfelt. Slike studier, der daglig variasjon inkluderes som et moment, bidrar til økt fokus på hvordan medarbeidere opplever endringer tilknyttet utvist oppgaveprestasjon over tid. Videre kan dette tenkes å bidra til økt kompetanse på feltet ved at man lettere vil kunne oppdage og avdekke forhold som kan relateres til variabelen som studeres. I inneværende studie kan det tenkes at et dagbokdesign vil kunne gi indikasjoner på hvorvidt daglig oppfattet passiv-unngående ledelse kan sies å forårsake eventuelle endringer i daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon. Ved å anvende forskningsdesign som tar høyde for eventuelle daglige variasjoner vil trolig bakenforliggende psykologiske prosesser, som ligger til grunn for det teoretiske rammeverket i JDR-teori, i fremtiden kunne forstås på et dypere nivå enn hva som er tilfellet i dag.

Oppgaveprestasjon som daglig fenomen. I et historisk perspektiv har jobbprestasjon blant medarbeidere, innen feltet for arbeids- og organisasjonspsykologi, vært å anse som et stabilt trekk blant ansatte, hvorav variasjon har vært å finne blant individer og ikke innad i individer (Beal, Weiss, Barros, & Macdermid, 2005; Binnewies et al., 2009). Nyere studier viser imidlertid at jobbprestasjon, herunder også oppgaveprestasjon, bør defineres og forskes på som en dynamisk variabel (Breevaart, Bakker, Demerouti, et al., 2014; Ohly et al., 2010; Yang & Diefendorff, 2009). Dette er et klart resultat fra studier som har tatt høyde for ulike faktorer som vil kunne relateres til jobbprestasjon. Humør, følelser, tankegang, restitusjonsmuligheter og jobb-familie balanse er eksempler på faktorer som har vært undersøkt. Også tilgang på nødvendige ressurser, som i enkelte tilfeller kan være et usikkert moment, er å anse som relevant for utvist jobbprestasjon, inkludert oppgaveprestasjon (Tims et al., 2011; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2009).

Det mer moderne synet på oppgaveprestasjon, som noe fluktuerende og dynamisk, fører med seg både positive og negative aspekter. En faktor preget av negativitet, gitt en dynamisk tilnærming til begrepet, er det faktum at medarbeidere åpenbart innehar evne til å prestere dårligere enkelte dager enn hva det forventes at man skal utvise av innsats. Mer positivt er det at medarbeidere som en motpol vil inneha kapasitet til å utvise en bedre oppgaveprestasjon enkelte perioder enn den standard på arbeidsutførelse som kreves og forventes (Dubin, 2017).

Inneværende studie, med utgangspunkt i data innhentet ved daglig repeterte målinger, vil i stor grad kunne bekrefte eller avkrefte resultater fra tidligere gjennomførte studier der andre former for forskningsdesign har vært benyttet. Dagbokstudien, som inneværende studie baserer seg på, vil naturligvis kunne fange opp ulikheter i oppgaveprestasjon blant medarbeidere daglig ved at faktorer måles jevnlig over en lengre periode. Datasettet som ligger til grunn for aktuell studie gjelder medarbeidere ombord på et seilskip over flere uker,

der medarbeiderne daglig rapporterer sine kollegaers oppgaveprestasjon. For inneværende studie er muligens søvnmangel, værmessige utfordringer, hjemlengsel og viktige ansvarsroller faktorer som kan spille inn ulikt på medarbeidernes daglige kollegavurderte oppgaveprestasjon.

Sammenhengen mellom Passiv-Unngående Ledelse og Oppgaveprestasjon

Ledere har gjennom sin rolle stor innflytelse på medarbeideres hverdag (Hetland, 2013), og kan gjennom sin makt relateres til prestasjonsoppnåelsen i organisasjoner (Hetland et al., 2007; Humborstad et al., 2014; Northouse, 2013), herunder også medarbeideres utviste oppgaveprestasjon (Campbell et al., 1993). Særlig er det funnet at ledere i stor grad kan relateres til medarbeideres atferd og motivasjon (Hetland, 2013; Kelloway, Mullen, & Francis, 2006; Zhu et al., 2009). En av ledere sine viktigste oppgaver er å demonstrere hvilke standarder som kreves for oppgaveløsning på en tilstrekkelig måte innenfor gitte tidsrammer, og at dette gjøres med kvalitet (Barling & Frone, 2017). Leder vil være effektiv på en slik måte at medarbeidere utviser økt prestasjon i de tilfeller hvor det gis nødvendige avklaringer slik at medarbeidere opparbeider seg en klar forventning om hvordan ulike arbeidsmål kan innfris (House, 1996). En leder som ikke ivaretar denne funksjonen ved lederrollen utviser manglende tilstrekkelige standarder for hva som vil være den mest hensiktsmessige måten å drive oppgaveløsning på, noe som trolig vil resultere i utvist oppgaveprestasjon blant medarbeidere som ikke gjenspeiler maksimalt utbytte av tilgjengelig humankapital. Medarbeidere vil i slike tilfeller mangle informasjon om hva som er forventet oppgaveprestasjon, og hvordan ens arbeidsoppgaver bør løses for å være preget av kvalitet og effektivitet. Manglende utviste standarder for oppgaveløsning fra leders side vil imidlertid kunne oppleves ulikt blant medarbeidere. Det kan tenkes at medarbeidere som innehar kompetanse og selvtillit til å løse arbeidsoppgaver på egenhånd, vil kunne oppleve økt autonomi ved å få mulighet til å prøve problemløsning på egenhånd (Barling & Frone, 2017).

Medarbeidere som innehar høy grad av opplevd autonomi hevdes å utvise bedre oppgaveprestasjon (House, 1996). For de medarbeidere som ikke innehar slik kompetanse og selvtillit vil derimot fallgruven være høy og det kan dermed tenkes at disse ikke vil kunne løse arbeidsrelaterte oppgaver eller utfordringer på en tilfredsstillende måte på egenhånd. For medarbeidere preget av usikkerhet er et ønske om å oppnå opplevd autonomi fjernt, istedenfor kan det tenkes at man i større grad er avhengig av leders tilgjengelighet for å utvise god oppgaveprestasjon. Manglende mestring tilknyttet oppgaveløsning er ofte knyttet til negative opplevelser, særlig hvis det ikke gis støtte fra leder (Almazyed, Alaswad, & Olabi, 2016; Häusser, Mojzisch, Niesel, & Schulz-Hardt, 2010). På denne måten er det klart at leder sin utviste atferd kan relateres til medarbeideres oppgaveprestasjon.

I følge JDR-teori, vil daglig oppfattet passiv-unngående ledelse medføre en negativ sammenheng med daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon, gitt stress og belastning som følger med jobbkravet (Bakker & Demerouti, 2007, 2017). Få studier har imidlertid tidligere undersøkt en direkte effekt av jobbkrav på organisatoriske utfallsmål (Hu et al., 2011; Jex, 1998). Det har derimot blitt funnet at destruktiv ledelse er direkte knyttet til redusert jobbprestasjon (Tepper, 2007). Det kan således tenkes at når leder ikke klargjør krav og utviser standarder for atferd, slik som ved utvist passiv-unngående ledelse, vil dette kunne relateres negativt til medarbeideres oppgaveprestasjon. Med slike antagelser til grunn formuleres studiens første hypotese på følgende vis:

H1: Daglig oppfattet passiv-unngående ledelse er negativt relatert til daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon.

Mestringsorientering

Når medarbeidere utfører arbeidsoppgaver, vil personlig ønsket utbytte av egen atferd prege tilnærmingen til arbeidsutførelse (Breivik, Buch, & Säfvenbom, 2015; Pintrich & Schunk, 2002; Standage & Treasure, 2002; Vandewalle, 2001). Hva medarbeidere ønsker å få

i utbytte av oppgaveløsning vil i mange tilfeller være av avgjørende karakter for utvist innsats på egen arbeidsplass. For enkelte medarbeidere vil den bakenforliggende hensikten ved å utføre arbeidsoppgaver være å oppnå økt kompetanse og erfaringsgrunnlag (Nerstad, Richardsen, & Roberts, 2018; Senko & Freund, 2015). Ved en slik tankegang som grunnlag for utvist atferd og innsats innehar medarbeidere en mestringsorientering i tilknytning til utførelse av arbeidsoppgaver. I inneværende studie er en slik orientering lagt til grunn for nærmere undersøkelse i tilknytning til en antatt negativ sammenheng mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon. For å presentere mestringsorientering på en oversiktlig og forståelig måte vil det videre først bli redegjort for målorientering som et overordnet konstrukt, hvorav mestringsorientering inngår som en essensiell faktor.

Det foreligger flere tilnærminger, herunder mestringsorientering, som postulerer hvordan medarbeideres subjektive hensikt kan være av betydning for handlinger og tilhørende oppgaveprestasjon (Breivik et al., 2015; Chien & Hung, 2008; Porath & Bateman, 2006; Vandewalle, 2001). Den tilnærming som ligger til grunn for hvorfor medarbeidere utviser en gitt type atferd er omtalt som medarbeideres målorientering. Medarbeideres målorientering kan relateres til utvist oppgaveprestasjon ved å gi retningslinjer for ønsket personlig utbytte ved utførelse av gitte handlinger (Jyoti, Kour, & Sharma, 2018; Kaplan & Maehr, 2007). Den målorientering en medarbeider handler etter indikerer således hva som motiverer til handling. På bakgrunn av dette faller medarbeideres arbeidsmetode, hva som faktisk gjøres, utenfor målorientering som begrep. Den motivasjon som ligger til grunn, hvorfor noe gjøres, er det momentet som i denne forbindelse er å anse som det essensielle (Maehr & Zusho, 2009; Urdan & Maehr, 1995).

I et historisk perspektiv har det innen feltet for målorientering eksistert et skille mellom hvorvidt man som individ, hva angår læring tilknyttet arbeidsutførelse, har som

hensikt å utvikle egen kompetanse eller være i stand til å demonstrere egne evner (Vandewalle, 2001). Henholdsvis beskrevet i form av fagbegreper som å inneha en mestringsorientering eller en prestasjonsorientering knyttet til arbeidsutførelse og tilhørende oppnåelse av personlige målsettinger. De to målorienteringsformene, mestringsorientering og prestasjonsorientering, inngår i det anerkjente "2x2 rammeverket" med tilhørende underkategorier (Dweck, 1986; Elliot & McGregor, 2001; Nicholls, 1984). Underkategoriene skiller mellom et tilnæringsaspekt og et unngåelsesaspekt i hver av de respektive hovedkategoriene. Dette gjelder henholdsvis hvorvidt medarbeidere innehar et fokus på læring eller det å unngå tap av allerede foreliggende kompetanse (Elliot & McGregor, 2001).

Hvilken type målorientering som kjennetegner medarbeidere inngår som en del av de ulike individers personlighetsdisposisjoner (Janssen & Van Yperen, 2004; Nerstad et al., 2018; Payne, Youngcourt, & Beaubien, 2007). For inneværende studie vurderes medarbeideres målorientering videre som en trekkfaktor, i tråd med hvordan innhenting av data er utført (Bakker, Demerouti, & Sanz-Vergel, 2014). Det legges således til grunn at medarbeideres målorientering er å anse som en stabil personlighetsfaktor.

En av hovedtilnærmingene til måloppnåelse, gitt 2x2 rammeverket, er å inneha en orientering basert på egen mestring. For medarbeidere med en slik form for målorientering, mestringsorientering, vil fokuset på egen mestring føre med seg positiv oppmerksomhet knyttet til læring, økt kompetanse og fremtidig utvikling (Buch, Dysvik, Kuvaas, & Säfvenbom, 2016; Elliott & Story, 2017; Hulleman, Schragger, Bodmann, & Harackiewicz, 2010). For medarbeidere med mestringsorientering fokuseres det på fremgang som et resultat av høy innsats og godt arbeid (Ames, 1992; Kaplan & Maehr, 2002; Nerstad et al., 2018). Et slikt fokusområde er sterkt knyttet til indre motivasjon, som relateres til en genuin interesse for en gitt aktivitet og ikke til aktivitetens utfall (Deci & Ryan, 2010; Elliott & Story, 2017). Videre innehar medarbeidere med mestringsorientering et fokus på seg selv som selvstendige

individer, hvorav utvikling av kompetanse er for egen privat vinning der sammenligning av kompetanse blant kollegaer uteblir (Cellar et al., 2011; Kaplan & Maehr, 2007). Tidligere gjennomførte studier viser således til mestringsorientering som den mest fordelaktige målorienteringsform i henhold til utøvelse av oppgaveprestasjon blant medarbeidere (Cury, Elliot, Fonseca, & Moller, 2006; Payne et al., 2007).

Det å inneha mestringsorientering vil enten innebære en positiv eller negativ tilnærming til mestringsaspektet, i tråd med underkategoriene som inngår i 2x2 rammeverket. På bakgrunn av dette innebærer mestringsorientering, som en overordnet kategori, to underkategorier. Underkategoriene er kjent som mestringstilnærming og mestringsunngåelse. Henholdsvis dreier dette seg om en mestringsorientering basert på enten et ønske om å oppnå noe, et positivt aspekt, eller unngå noe, et negativt aspekt.

En faktor som er avgjørende for å inneha mestringsorientering er synet på hvordan kompetanse fostres frem (Elliot & McGregor, 2001). For medarbeidere med mestringsorientering foreligger en felles forståelse om at utvikling av kompetanse forekommer dersom aktuelle arbeidsoppgaver løses tilfredsstillende eller i de tilfeller hvor utførelse av arbeidsoppgaver medfører en økning i egen faglig tyngde. De to nevnte situasjonene kan alene, eller i interaksjon med hverandre, bidra til økt kompetanse blant medarbeidere. Dette er en forståelse som ligger til grunn både hos medarbeidere som utviser mestringstilnærming og for dem med mestringsunngåelse.

Det som skiller medarbeidere med mestringstilnærming fra dem med mestringsunngåelse er hvordan utvikling av kompetanse evalueres og verdsettes. Det foreligger henholdsvis et syn på utvikling av kompetanse som noe positivt og ønsket, og et syn på utvikling av kompetanse som noe negativt og uønsket (Elliot & McGregor, 2001).

I et historisk perspektiv er mestringsorientering som kategori et nyere tilskudd til feltet, og er derav en variabel som det behøves mer forskning og studier rundt i årene

fremover (Poortvliet et al., 2015). Særlig foreligger det lite kompetanse rundt underkategorien mestringsunngåelse (Cury et al., 2006). Interessen for å undersøke variabelen nærmere er imidlertid tilsynelatende økende (Payne et al., 2007). En utfordring er derimot at mestringsorientering i stor grad undersøkes overordnet, og dermed uteblir en spesifikk avgrensning mellom mestringsunngåelse og mestringstilnærming (Cury et al., 2006).

I inneværende studie skal både tilnærmingsaspektet og unngåelsesaspektet til mestringsorientering, i form av personlig ressurs, undersøkes som en mulig moderator på en antatt negativ relatert sammenheng mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon. Med bakgrunn i JDR-teori er det på feltet tidligere få studier som har vurdert variabler kategorisert som personlige ressurser som mulige moderatorer (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2007). Dette skyldes trolig det faktum at rammeverket tidligere har vært avgrenset til å gjelde karakteristikker og ressurser ved ens arbeidsplass (Bakker & Demerouti, 2017; Hobfoll, 1989; Judge, Locke, & Durham, 1997; Xanthopoulou et al., 2007). Karakteristikker ved individer på de ulike arbeidsplasser har dermed stort sett vært neglisjert. På bakgrunn av ressursbevaringsteori (COR) har flere forskere og studier i nyere tid implementert personlige ressurser som en del av JDR-teori (Boudrias et al., 2011; Hakanen, Seppälä, & Peeters, 2017; Hobfoll, 2002; Huang, Wang, & You, 2016; Petrou, Demerouti, & Xanthopoulou, 2017; Tremblay & Messervey, 2011; Xanthopoulou et al., 2007).

Personlige ressurser er de psykologiske karakteristikker ved et individ som bidrar til at man selv evner å kontrollere og styre eget miljø på en suksessfull måte (Hobfoll, Johnson, Ennis, & Jackson, 2003; Judge, Bono, & Locke, 2000; Schaufeli & Taris, 2014). På denne måten kan det tenkes at personlige ressurser vil kunne være av betydning for hvordan jobbkrav oppfattes og håndteres (Bakker & Demerouti, 2007; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2012). Særlig vil personlige ressurser kunne medføre at foreliggende

jobbkraft vil oppleves mindre negativt (Radey & Figley, 2007; Stamm, 2009). Hvorvidt personlige ressurser er å opptre som moderator, mediator eller begge deler gjenstår også å bli nærmere undersøkt ved fremtidige anledninger (Xanthopoulou et al., 2007). Inneværende studie bidrar med kunnskap til feltet ved å vurdere mestringsorientering som en mulig personlig ressurs. Videre kan funn og resultater bidra med innsikt i hvorvidt mestringsorientering, som personlig ressurs, kan forsterke eller svekke en antatt negativ sammenheng mellom et daglig oppfattet jobbkraft og et daglig organisatorisk utfallsmål.

Inneværende studie avgrenses til å undersøke mestringsorientering, både i form av mestringsstilnærming og mestringsunngåelse, som moderator på den antatte negative sammenhengen mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon. Dette følger av betydningen av mestringsorientering på utvist oppgaveprestasjon (Cury et al., 2006; Payne et al., 2007), og lite kompetanse på feltet hva angår mestringsunngåelse (Cury et al., 2006; Payne et al., 2007; Poortvliet et al., 2015). Som en konsekvens bortfaller et fokus på prestasjonsorientering som mulig moderator i denne studie. Funn og resultater som utledes av inneværende studie, vil med en slik avgrensning kunne fungere som et bidrag for å tette hull på det aktuelle feltet.

Mestringsstilnærming. For medarbeidere med mestringsorientering basert på mestringsstilnærming står et ønske om å øke egen oppgaveprestasjon sentralt (Poortvliet et al., 2015). Medarbeidere ønsker i stor grad å utvise atferd som i senere tid kan anvendes som en personlig fordel, ved å oppnå en forbedring og nødvendig utvikling av egne ferdigheter, evner og kompetanse (Senko & Freund, 2015). For å oppnå økt læring og dypere kompetanse løses arbeidsoppgaver så effektivt som mulig, og med tilstrekkelig innsats (Elliot & Murayama, 2008).

Medarbeidere med mestringsstilnærming vurderer utvikling av kompetanse som noe utelukkende positivt, og videre som noe høyt ønskelig (Elliot & McGregor, 2001). På

bakgrunn av dette innehar medarbeidere et genuint ønske om å oppnå suksess. Læring og utvikling er noe som etterstrebes til enhver pris. Det gjelder til tross for lærdom tilegnet gjennom uriktige arbeidsmetoder, feil bruk av ressurser eller oppståtte misforståelser. Det sentrale fokuset er ikke på hvordan læring blir til, men at læring oppstår (Vandewalle, Nerstad, & Dysvik, 2019). Videre innehar medarbeidere med mestringstilnærming et ønske om å legge til rette for læring og utvikling også hos sine kollegaer (Nerstad et al., 2018). Å løse arbeidsoppgaver sammen med andre ansees som en mulighet for økt refleksjon og lærdom.

For medarbeidere med høy grad av mestringstilnærming blir utfordringer og håndtering av oppståtte problemstillinger vurdert som noe utelukkende positivt (Humborstad et al., 2014). Videre medfølger en slik innstilling, knyttet til situasjoner preget av uvisshet og usikkerhet, at medarbeidere er å anse som tilpasningsdyktige. Dette i motsetning til medarbeidere med lavere grad av mestringstilnærming eller andre former for målorientering. Dette innebærer at medarbeidere med høy grad av mestringstilnærming håndterer kompliserte situasjoner på en slik måte at de i mindre grad er avhengig av informasjon og instruksjoner fra leder (Humborstad et al., 2014; Nerstad et al., 2018). Utholdenhet i krevende situasjoner vil dermed øke i takt med høy grad av mestringstilnærming, til forskjell fra andre former for målorientering (Nerstad et al., 2018). Med nevnte forhold til grunn er det klart at mestringstilnærming særlig kjennetegnes av evne til selvregulering (Payne et al., 2007; Senko, Hulleman, & Harackiewicz, 2011).

Personlig mestringstilnærming som mulig moderator. En av hensiktene som ligger til grunn for gjennomføring av aktuell studie er å undersøke hvorvidt personlig mestringstilnærming, i form av personlig ressurs, kan moderere en negativ sammenheng mellom opplevd jobbkrav, i form av daglig oppfattet passiv-unngående ledelse, og organisatorisk utfallsmål, i form av daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon. Medarbeidere

med høy grad av personlig mestringstilnærming antas å oppfatte foreliggende jobbkrav, herunder daglig oppfattet passiv-unngående ledelse, som mindre utfordrende sammenlignet med medarbeidere som innehar lavere grad av personlig mestringstilnærming. Videre antas en opplevelse av å stå overfor mindre utfordrende jobbkrav å kunne relateres positivt til organisatoriske utfallsmål. I likhet med kriterievariabelen daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon, skal personlig mestringstilnærming i form av personlig ressurs sees i lys av det teoretiske rammeverket som utgjør JDR-teori. Med slike antagelser til grunn formuleres studiens andre hypotese på følgende vis:

H2: Personlig mestringstilnærming modererer den negative sammenhengen mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon på en slik måte at sammenhengen er svakere for de som skårer høyt på personlig mestringstilnærming sammenlignet med de som skårer lavt. Høy personlig mestringstilnærming vil således skape en buffer effekt for den negative sammenhengen mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon.

Mestringsunngåelse. Medarbeidere som innehar mestringsorientering i form av mestringsunngåelse kjennetegnes av en redsel for å utvise atferd som er å anse som dårligere enn det man selv ønsker og forventer av seg selv (Poortvliet et al., 2015). En slik tilnærming til måloppnåelse preges av atferd som utvises med hensikt om å unngå opplevelse av tap eller situasjoner der man føler seg mislykket (Senko & Freund, 2015). Fokuset for de fleste medarbeidere med mestringsunngåelse vil med dette være å unngå mangel på nødvendig læring slik at en opplevd forverring av egne ferdigheter og kompetanse uteblir, eller bekymring for å ikke evne å tilegne seg tilstrekkelig med kunnskap og lærdom.

Ved mestringsunngåelse har medarbeidere en forståelse om at utvikling av kompetanse skjer i samsvar med god håndtering av arbeidsoppgaver eller dersom eget

personlig kunnskapsrepertoar utvides, i likhet med medarbeidere som utviser mestringstilnærming. Det som imidlertid skiller en slik unngåelsestilnærming fra en mestringstilnærming er et syn på kompetanse som noe vurdert negativt og uønsket (Elliot & McGregor, 2001; Elliot & Murayama, 2008). En slik negativ vurdering innebærer en unngåelsestilnærming til læring der hovedfokuset til stadighet er å unngå nederlag og en opplevelse av mislykkethet. Det arbeides kontinuerlig for å unngå inkompetanse eller en reduksjon av egen kunnskap ved gjennomføring av arbeidsoppgaver. Fokuset på læring preges gjennomgående av en negativ tankegang om å unngå negative utfall ved arbeidsutførelse, hvorav eventuell læring på grunnlag av prøving og feiling ansees katastrofalt. Kjennetegn ved medarbeidere som innehar mestringsunngåelse er således et stadig fokus på å unngå misforståelser og tap av hukommelse (Elliot & McGregor, 2001).

På bakgrunn av kjennetegn ved medarbeidere som utviser mestringsunngåelse er det antatt at håndtering av utfordrende og kompliserte situasjoner vil være preget av manglende effektivitet (Humborstad et al., 2014). Utvikling av prestasjonsangst vil i slike tilfeller kunne oppstå, som et resultat av en tankegang som til stadighet prosesserer eventuelle negative og uønskede sosiale utfall (Humborstad et al., 2014; Nerstad et al., 2018).

Som målorienteringsform tilsier mestringsunngåelse et fokus på noe positivt, gitt mestringsaspektet. Mestringsunngåelse fostrer positive konsekvenser i form av læring og utvikling. Unngåelsesaspektet ved mestringsunngåelse viser derimot til et aspekt ved begrepet som fasiliterer negativitet ved at læring og utvikling kun sees på som noe ettertraktet dersom det innebærer at man unngår opplevelse av hindringer og utfordringer på veien. Dette forholdet, hvorav mestringsorientering og unngåelsesorientering er i interaksjon med hverandre, er et henholdsvis nytt fenomen innen psykologifeltet (Elliot & McGregor, 2001). Det er imidlertid en interaksjon som har fanget stor interesse blant forskere i dagens samfunn (Payne et al., 2007).

Årsaken til at man tidligere i liten grad har studert og beskrevet en negativ unngåelsesform tilknyttet en positiv mestringsorientering skyldes trolig en tankegang om at en mestringsorientering automatisk og utelukkende er positivt, og dermed kun vil resultere i en tilnærmingsform. For å bedre kunne forstå tankegangen om en tilnærmingsform der en kombinasjon av mestringsaspekt og unngåelsesaspekt foreligger, er det nødvendig at fremtidig forskning ikke neglisjerer denne orienteringsformen ved å utelukke den i studier. Ved å inkludere mestringsunngåelse som en egen separat variabel i inneværende studie kan ny og ettertraktet informasjon innhentes.

Personlig mestringsunngåelse som mulig moderator. Et formål som ligger til grunn for gjennomføring av aktuell studie er å undersøke hvorvidt personlig mestringsunngåelse, som personlig ressurs, kan moderere en antatt negativ sammenheng mellom opplevd jobbkrav i form av daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og organisatorisk utfallsmål i form av daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon. Det antas i denne sammenheng at medarbeidere med høy grad av personlig mestringsunngåelse opplever utsettelse for passiv-unngående ledelse som mer stressende og negativt sammenlignet med medarbeidere med lav grad av personlig mestringsunngåelse. Mestringsunngåelse som personlig ressurs skal ses i lys av JDR-teori. Med slike antagelser til grunn formuleres studiens tredje hypotese på følgende vis:

H3: Personlig mestringsunngåelse modererer en negativ sammenheng mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon, på en slik måte at sammenhengen er sterkere for de som skårer høyt på personlig mestringsunngåelse sammenlignet med de som skårer lavt. Høy personlig mestringsunngåelse vil således forsterke den negative sammenhengen mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon.

Metode

Forskningsdesign

Det kvantitative dagbokdesignet i denne studien muliggjorde undersøkelse av et hierarki av enheter på ulike nivåer (Nezlek, 2012; Rasbash et al., 2019). Hierarkiet fordelte seg på dagnivå og personnivå, der dagnivå var underlagt personnivå (Nezlek, 2012). På personnivå måles egenskaper ved individer som er stabile og dermed ble det i inneværende studie målt mellom respondenter, på lik linje med studier som har krysseksjonelle forskningsdesign. Variablene på personnivå ble målt ved at respondentene selv utfylte tildelt spørreskjema, noe som innebærer at data er innhentet i form av introspeksjon. Gitt antakelsen om målorientering som en stabil personlighetsfaktor har respondentene vurdert sin egen personlige mestringsorientering i form av mestringstilnærming og mestringsunnngåelse, samt tatt stilling til variabler relatert til egne sosialdemografiske forhold. På dagnivå ble derimot hver enkelt individs daglige variasjon undersøkt (Nezlek, 2012). De daglige repeterte målingene ble innhentet ved anvendelse av ekstern observasjon. I inneværende studie innebar en slik ekstern observasjon at respondentene, som underordnede, daglig vurderte utvist atferd til leder på vakt. Samtidig vurderte respondentene, som medarbeidere, daglig oppgaveprestasjon for to av sine kollegaer på samme vaktordning. Dataene ble samlet inn høsten 2016 gjennom et samarbeidsprosjekt mellom Universitet i Bergen og Sjøkrigsskolen. Spørreskjemaet på personnivå ble fylt ut før avreise, og levert til Universitet i Bergen for oppbevaring. Hver dag på et spesifikt tidspunkt, over en periode på 30 dager, ble respondentene bedt om å fylle ut aktuelt spørreskjema. Slik innhenting av data muliggjorde kartlegging av variasjoner på dagnivå (Ohly et al., 2010). Respondentene i studien arbeidet i jobb-rotasjon, slik at det ble vekslet på å arbeide som medarbeider og leder. Dermed har respondentene på et gitt tidspunkt selv fungert både som leder og medarbeider. Det ble gitt

tilbakemelding til respondentene angående resultatene fra dagbokstudien i etterkant av seiltoktet, som en integrert del av læringsprosessen i utdanningsforløpet.

Utvalg

65 respondenter deltok i studien. På grunn av manglende responsrate hos noen av respondentene ble utvalget redusert til 57 deltakere. Deres alder var fra 19 til 29 år ($M = 23$). Det var en ubalanse i kjønns sammensetning med en klar overvekt av menn. Av respondentene var 50 respondenter menn (87,7%), 6 respondenter var kvinner (10,5%) og 1 respondent innehar ukjent kjønn grunnet manglende utfylling (1,8%). Siden respondentene er under utdanning på Sjøkrigsskolen er de alle selektert inn på bakgrunn av mentale og fysiske tester gjennom opptak til utdannelsen. Gruppen som helhet har en relativ homogen bakgrunn der majoriteten av respondentene har erfaring fra Sjøforsvaret (61 personer, 93,9%). De resterende respondentene har erfaring fra Hæren (3 personer, 4,6%) eller har unnlatt å respondere på en slik del av spørreskjemaet hva angår bakgrunn (1 person, 1,5%).

Etikk

Før datamaterialet ble samlet inn ble studien sendt til etisk godkjenning hos Norsk Samfunnsvitenskapelig Datatjeneste. Det ble også avholdt et informasjonsmøte for respondentene, der ble det informert om frivillig deltagelse, verdi og formål med innsamling av datamaterialet. Det ble også innhentet informert samtykke fra respondentene. For å ivareta personvern under innsamling av data ble det benyttet et system for pseudonymiserte personopplysninger. Hver respondent fikk tildelt en egen personlig kode som ble benyttet ved besvarelse på spørreskjema for å identifisere hver enkelt som vurderes. Kodene ble destruert ombord og hver enkelt respondent ble ansvarlig for å memorere sin egen kode. Denne koden ble også oppgitt på spørreskjema av andre når respondenter, i form av underordnede, vurderte sin leder eller når respondentene, i form av medarbeidere, vurderte aktuelle kollegaer. Som en konsekvens av at majoriteten av datamateriale er samlet inn på et fartøy, ble spørreskjemaet

daglig utfylt på papir og oppbevart til ankomst av hver enkelt respondent. Spørreskjema for trekk på personnivå og andre personopplysninger ble derimot fylt ut før avreise og oppbevart av Universitetet i Bergen mens toktet pågikk.

Måleinstrumenter

Innværende studie benyttet tidligere anvendte måleinstrumenter (Barling & Frone, 2017; Chiaburu, 2005; Cury et al., 2006; McCabe, Van Yperen, Elliot, & Verbraak, 2013). For variablene på dagnivå ble måleinstrumentet besvart på et gitt tidspunkt hver dag, mens for variablene på personnivå ble variablene besvart en gang før avreise. De daglige variablene ble vurdert av øvrige respondenter enn respondenten datainnsamlingen angår, i motsetning til de personlige variablene som ble vurdert av respondenten selv. Disse variablene er en del av et større sett med variabler som har vært undersøkt, og dermed har det vært hensiktsmessig å tilpasse skalaene i omfang og dermed også lengde. Utfylling av spørreskjema daglig over tid kan oppleves krevende for enkelte respondenter, og dermed er det hensiktsmessig å redusere enkelte skalaer for å minimere tiden som benyttes på utfylling av skjemaet (Reis & Gable, 2000).

Daglig oppfattet passiv-unngående ledelse. Daglig oppfattet passiv-unngående ledelse ble vurdert av underordnede til leder på samme vakt de aktuelle dagene, dermed er denne vurderingen basert på eksterne observasjoner. For å operasjonalisere passiv-unngående ledelse ble det anvendt en sammensatt skala bestående av fem ledd, hvorav to ledd ble hentet fra Den Hartog, Van Muijen, og Koopman (1997), et ledd fra Barling og Frone (2017) og to ledd fra Pearce og Sims (2002). Eksempel på ledd anvendt i denne skalaen er «Ventet med å ta affære til ting har gått galt» og «Unngått å involvere seg når viktige ting har oppstått». Responsen på skalaen ble gitt ved å anvende fempunkts likert-skala, hvorav 1 indikerer «Helt uenig» og 5 indikerer «Helt enig». Komplette skala er vist i Appendiks A.

Daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon. Daglig oppgaveprestasjon ble per medarbeider vurdert av to kollegaer på samme vakt de aktuelle dager, dermed er vurderingen basert på eksterne observasjoner. For å operasjonalisere oppgaveprestasjon ble det anvendt en forkortet versjon av skalaen til Goodman og Svyantek (1999). Den forkortede versjonen av skalaen besto av fire ledd. Eksempel på ledd anvendt i denne skalaen er «På vekten har kadetten fullført forpliktelsene som er spesifisert i hans/hennes jobbeskrivelse» og «I løpet av vekten har kadetten gjort de oppgavene som er forventet av han/henne». Responsen på skalaen ble gitt ved å anvende fempunkts likert-skala, hvorav 1 indikerer «Helt uenig» og 5 indikerer «Helt enig». Denne skalaen er tilpasset konteksten som studien gjennomføres i ved at ordet «kadett» og «vakt» er inkludert som en del av skalaen. Komplette skala er vist i Appendix B.

Personlig mestringstilnærming. Personlig mestringstilnærming ble vurdert av respondenten selv, og denne målingen er dermed basert på introspeksjon. For å operasjonalisere personlig mestringstilnærming ble deler av «2x2 målorienterings rammeverket fra Elliot og McGregor (2001) anvendt. Delen av rammeverket som omfatter personlig mestringstilnærming består av tre ledd. Eksempler på ledd anvendt i denne skalaen er «Jeg vil lære så mye som mulig på denne utdanningen» og «Jeg har et ønske om å fullstendig mestre det materialet som presenteres for oss i denne utdanningen». Denne skalaen ble tilpasset konteksten ved å erstatte ordet «klassen» med ordet «utdanningen». Responsen på skalaen ble gitt ved å anvende en syvpunkts likert-skala, hvorav 1 indikerer «Ikke sant for meg i det hele tatt» og 7 indikerer «Helt sant for meg». Komplette skala er vist i Appendix C.

Personlig mestringsunnngåelse. Personlig mestringsunnngåelse ble vurdert av respondenten selv, og denne målingen er dermed basert på introspeksjon. For å operasjonalisere personlig mestringsunnngåelse ble en annen del av «2x2 målorienterings rammeverket fra Elliot og McGregor (2001) anvendt. Delen av rammeverket som omfatter

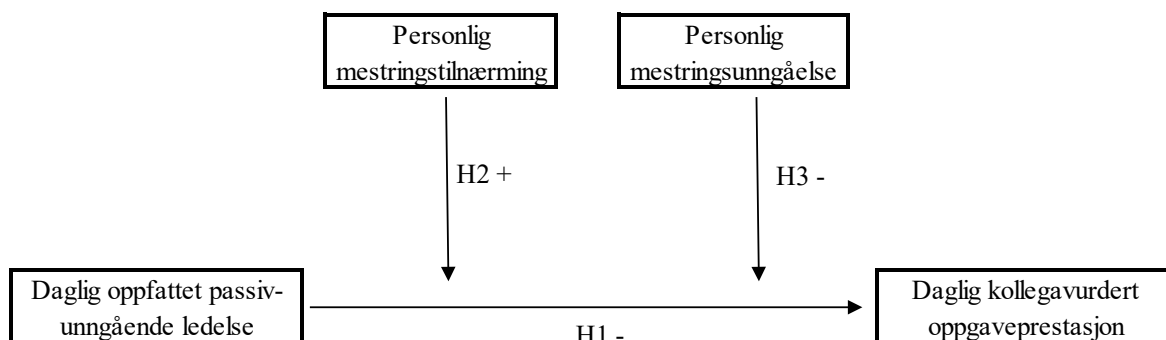
personlig mestringsunngåelse består også av tre ledd. Eksempler på ledd anvendt i denne skalaen er «Jeg bekymrer meg for om jeg muligens ikke lærer alt jeg overhodet har mulighet til å lære på denne utdanningen» og «Jeg er ofte urolig for at jeg kanskje ikke lærer alt som finnes å lære i denne utdanningen». Responsen på skalaen ble gitt ved å anvende en syvpunkts likert-skala, hvorav 1 indikerer «Ikke sant for meg i det hele tatt» og 7 indikerer «Helt sant for meg». Komplette skala er vist i Appendix D.

Analyse

Ettersom studien hadde som hensikt å undersøke hvordan et stabilt personlighetstrekk ved individer kan relateres til sammenhengen mellom daglig repeterte målinger på ulike variabler, ble det vurdert hensiktsmessig å benytte flernivåanalyse. Dataene hadde en hierarkisk struktur der data på dagnivå (N=1710) er underliggende data på personnivå (N=57), dermed kan forskjeller i total variansen forklares innad i personen selv (dagnivå) og mellom personer (personnivå). Dagnivå variablene (daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon) ble sentrert rundt persongjennomsnittet. Personnivå variablene (personlig mestringsstilnærming og personlig mestringsunngåelse) ble derimot sentrert rundt gjennomsnittet for hele utvalget. Figur 1 illustrerer analysestrukturen av hypotesene.

Figur 1

Analysestruktur hypoteser



Det ble benyttet ulike statistikk- og analyseprogrammer for å behandle dataene og undersøke hypotesene. Koding av dataene og beregning av reliabilitetskoeffisienter ble utført i SPSS versjon 25. Reliabilitetskoeffisientene på personnivå ble fullstendig beregnet i SPSS, mens reliabilitetskoeffisientene for dagnivå variablene ble beregnet per dag i SPSS, og deretter ble Excel benyttet for å beregne gjennomsnittet av disse. Korrelasjon ble beregnet ved hjelp av Mplus versjon 7.4. De tre hypotesene ble undersøkt ved å benytte flernivåanalyse i MLwin versjon 3.03 (Rasbash et al., 2019). Fire ulike modeller ble undersøkt for å teste studiens hypoteser: en null-, en hovedeffekt- og to interaksjonsmodeller. Av disse modellene viste den første modellen, nullmodellen, hvor mye av variasjonen kriterievariabelen daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon som kan forklares på dagnivå. En av forutsetningene for å kunne gjennomføre denne studien er nettopp at det finnes variasjon i kriterievariabelen som kan forklares av daglige variasjoner. Den andre modellen, hovedeffektmodellen, undersøkte studiens første hypotese (H1) der ble det antatt at prediktorvariabelen daglig oppfattet passiv-unngående ledelse kan relateres til kriterievariabelen daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon. Den tredje modellen, den første interaksjonsmodellen, undersøkte studiens andre hypotese (H2) og dermed antakelsen om at personlig mestringstilnærming modererer den antatte negative sammenhengen mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon. Den siste modellen, den andre interaksjonsmodellen, undersøkte studiens tredje hypotese (H3) og således om personlig mestring sunngående modererer den antatte negative sammenhengen mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon. For eventuelle funn i interaksjonsmodellene ble det utarbeidet en visualisering av interaksjonseffekten i Excel ved hjelp av beregninger og signifikanstesting i henhold til Preacher, Curran, og Bauer (2006).

Resultater

Deskriptiv Statistikk

Tabell 1 viser en oversikt over gjennomsnitt, standardavvik, intern konsistens og korrelasjon mellom variablene. Intern konsistens vises langs diagonalen. Cronbach's alfa varierer fra $\alpha=.77$ til $.90$, noe som indikerer tilstrekkelig god reliabilitet (DeVellis, 2012; Nunnally, 1967). Korrelasjonen på personnivå er vist over diagonalen, mens korrelasjon på dagnivå er vist under diagonalen. Sammenhengen mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon var signifikant, men svakt negativt korrelert ($r = -.09, p < .01$).

Tabell 1

Gjennomsnittsskår, standardavvik, reliabilitetskoeffisienter (langs diagonal), korrelasjon på personnivå (over diagonal) og dagnivå (under diagonal).

	M	SD	1.	2.	3.	4.
1. Daglig oppfattet passiv-unngående ledelse	1.71	.66	(.87)	-.21	.33**	-.30*
2. Personlig mestringstilnærming	5.81	.81	-	(.78)	.15	.16
3. Personlig mestringsunngåelse	3.67	1.19	-	-	(.77)	.20
4. Daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon	4.04	.50	-.09**	-	-	(.90)

Merknad: * $p < .05$; ** $p < .01$, $n = 57$, målingstidspunkter: 1710

Flernivåanalyse

Flernivåanalysen er presentert i Tabell 2, og viser null-, hovedeffekt-, og de to interaksjonsmodellene. Nullmodellen viser hvor stor grad av den totale variansen av daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon som kan forklares av personnivå og av dagnivå. I modellen fremkommer det at 36,25% av den totale variansen i daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon kan forklares av forskjeller mellom personer, mens 64,74% forklares av daglig variasjon. Som en følge av at andelen variasjon på dagnivå er høy er det hensiktsmessig å benytte

Tabell 2*Flernivåanalyse*

	Nullmodell		Hovedeffektmodell		Interaksjonsmodell	
	B	SE	B	SE	B	SE
Konstant	4.020*	0.41	3.980*	.041	3.979*	0.41
Daglig oppfattet passiv- unngående ledelse ^a			-.070*	.024	-.069*	0.24
Personlig mestringstilnærming			.048	.051	.047	.051
Personlig mestringsunngåelse			.012	.035	.013	.035
Passiv*MAPP ^b					.087*	.030
Passiv*MAVO ^c					-0.34	.020
Personnivå	.091 (36,25%)	0.18	.085	.018	.085	.018
Dagnivå	.160 (63,74%)	.006	.015	.007	.149	.006
-2 log likelihood	1700.066		1184.925		1174.074	

Merknad: * $p < .05$; $n = 57$, målingstidspunkter: 1710

^aVurdert av underordnet

^bPassiv-unngående ledelse*Personlig mestringstilnærming

^cPassiv-unngående ledelse*Personlig mestringsunngåelse

flernivåanalyse som metodisk tilnærming, en tilnærming som således ble lagt til grunn i inneværende studie (Nezlek, 2012).

Først ble hypotese H1 for hovedeffekt testet for å undersøke om det er en negativ sammenheng mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon. Hovedeffektmodellen bekreftet en signifikant negativ interaksjon mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon ($B = -.070^*$, $p < .05$). Hypotese H1 ble dermed støttet.

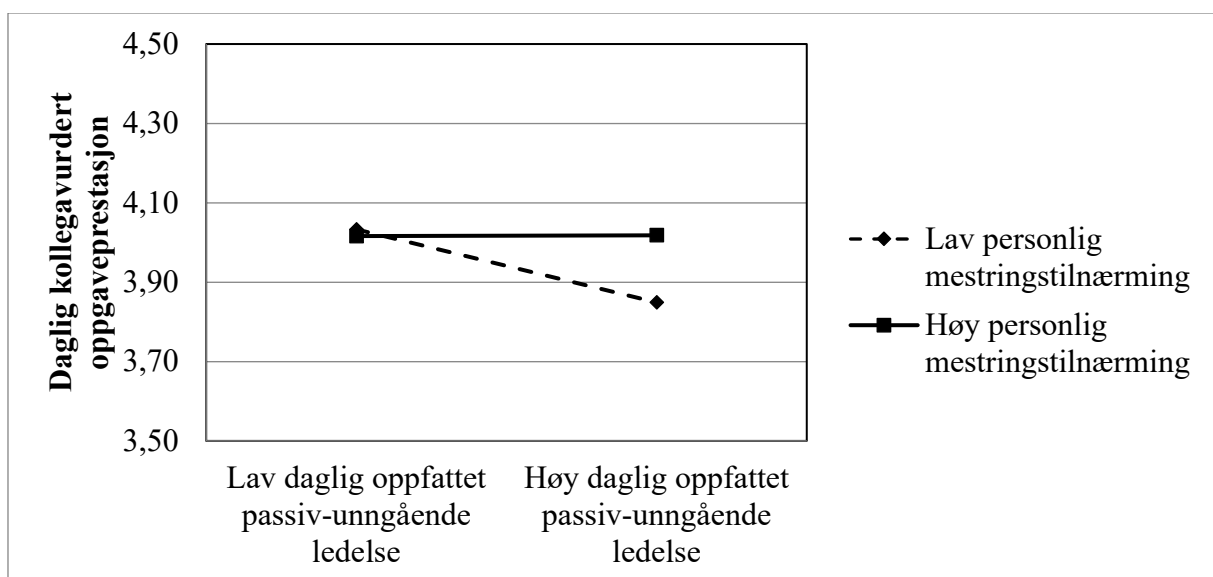
Derneft ble hypotese H2 og H3 testet. Interaksjonsmodellen viser en signifikant positiv interaksjon mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og personlig mestringstilnærming ($B = .087$, $p < .05$), utover hovedeffekten på daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon. Hypotese H2 ble dermed støttet. Videre viste interaksjonsmodellen ingen

signifikant interaksjon mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og personlig mestringsunngåelse ($B = -0.34, p > .05$), utover hovedeffekten på kollegavurdert oppgaveprestasjon. Hypotese H3 ble dermed ikke støttet.

Med bakgrunn i støtte for hypotese H2, ble det utarbeidet et interaksjonsplott for moderasjonseffekten. Figur 2 visualiserer interaksjonen mellom personlig mestringstilnærming og daglig oppfattet passiv-unngående ledelse på daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon. Som anbefalt av Cohen og Cohen (1983) ble de høye og lave nivåene for daglig oppfattet passiv-unngående ledelse operasjonalisert ved å benytte et standardavvik over og ett under gjennomsnittet av variabelen. Regresjonslinjene visualiserer sammenhengen mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon for høy personlig mestringstilnærming og lav personlig mestringstilnærming. Figuren viser en sterkere negativ sammenheng mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon for medarbeiderne som skårer lavt på personlig mestringstilnærming, sammenlignet med de som skårer høyt.

Figur 2

Interaksjonsplott: Daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon, daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og mestringstilnærming.



Deretter ble simple slope test anvendt for å teste om enkelteffektene er statistisk signifikant. For medarbeidere med høy skår på personlig mestringstilnærming er sammenhengen mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon ikke signifikant (simple slope = 0.0015(0.0358), $z=0.0411$, $p=0.9672$). Interaksjonsplottet i figur 2 viser at daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon er stabilt uavhengig av om lederen daglig oppfattes som passiv-unngående av medarbeiderne eller ikke, når medarbeideren har høy personlig mestringstilnærming. For medarbeiderne med lav personlig mestringstilnærming var derimot den negative sammenhengen mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon signifikant (simple slope = -0.1395(0.0326), $z=-4.2768$, $p=0$). Det er dermed kun en signifikant effekt på daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon for medarbeiderne som har lav personlig mestringstilnærming på dager hvor lederen oppfattes som passiv-unngående av sine underordnede.

Diskusjon

Denne studiens formål var å undersøke en antatt negativ sammenheng mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon, og hvorvidt medarbeideres egen personlige mestringsorientering, i form av enten mestringstilnærming eller mestringsunngåelse, kan relateres til denne sammenhengen. Resultatet fra analysene viste funn som gir støtte for to av tre fremlagte hypoteser. Hypotese H1, ble støttet ved at daglig oppfattet passiv-unngående ledelse er negativt relatert til daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon. Videre ble det i tråd med studiens andre hypotese, H2, funnet at personlig mestringstilnærming hos medarbeider vil moderere den negative sammenhengen mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon. Høy personlig mestringstilnærming gir ingen signifikant effekt på daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon uavhengig av om lederen daglig blir oppfattet høyt eller lavt på passiv-

unngående ledelse. Lav mestringstilnærming gir en signifikant negativ effekt på daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon, på dager hvor lederen blir oppfattet som passiv-unngående av sine underordnede. Studiens tredje hypotese, H3, ble ikke støttet. Det ble ikke funnet en moderasjonseffekt for personlig mestringsunngåelse på den negative sammenhengen mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon. Videre vil funn fra studien bli diskutert og metodiske betraktninger belyst. Avslutningsvis vil det bli rettet et fokus mot teoretiske og praktiske implikasjoner, før forslag til videre forskning presenteres.

Oppgaveprestasjon som et Daglig Fluktuerende Fenomen

En av forutsetningene for å gjennomføre inneværende studie er at kriterievariabelen kollegavurdert oppgaveprestasjon er et dynamisk fenomen som fluktuerer på daglig nivå, og at det dermed er faktiske forskjeller i hvordan de andre medarbeiderne opplever sine kollegaer daglig, når de utfører sine egne arbeidsoppgaver slik det er forventet gjennom formelle instruksjoner og avtaler. Funnene viser at 64,75% av kollegavurdert oppgaveprestasjonen kan forklares på dagnivå innen individer, mens 35,25% kan forklares på personnivå mellom individer, og dermed kan kollegavurdert oppgaveprestasjon betraktes som et dynamisk fenomen som fluktuerer. Å benytte flernivåanalyser som metodisk tilnærming er dermed hensiktsmessig (Marcoulides & Schumacker, 2009; Nezlek, 2012). At oppgaveprestasjon er et fenomen som fluktuerer, er i tråd med tidligere funn i andre dagbokstudier basert på introspeksjonsmålinger (Demerouti, Bakker, & Halbesleben, 2015; Hofmans, Debusscher, Doci, Spanouli, & De Fruyt, 2015).

Sammenhengen mellom Daglig Oppfattet Passiv-Unngående Ledelse og Daglig Kollegavurdert Oppgaveprestasjon

Gitt det teoretiske rammeverket presentert innledningsvis og i tråd med funn i inneværende studie, er det klart at ledere i stor grad hevdes å kunne relateres til sine

medarbeideres jobbprestasjon, herunder inkludert oppgaveprestasjon (Hetland, 2013; Hetland et al., 2007; Humborstad et al., 2014; Kelloway et al., 2006; Northouse, 2013; Zhu et al., 2009). Videre foreligger det en konsensus innen feltet for organisasjonspsykologi om at medarbeideres oppgaveprestasjon er en av de viktigste faktorer for en organisasjons drift og effektivitet (Griffin et al., 2000). Resultatet av inneværende studie viste at ledere som forholder seg passiv-unngående fører til svakere kollegavurdert oppgaveprestasjon hos medarbeiderne på daglig nivå. Dermed er opplevelsen av jobbkrav, herunder daglig oppfattelse av passiv-unngående ledelse, relatert til at medarbeiderne blir vurdert dårligere av kollegaene sine når de daglig utfører sine arbeidsoppgaver. Dette er et funn som er i tråd med JDR-teori, der jobbkrav hevdes å kunne relateres til organisatoriske utfallsmål (Bakker & Demerouti, 2007). Som nevnt innledningsvis kan konsekvensen av jobbkrav vise seg i fysiske forhold (Bakker & Demerouti, 2007). I denne sammenheng kan det tenkes at oppfattelse av leder som passiv-unngående vil kunne relateres til observerbar negativ endring i medarbeiders oppgaveprestasjon. For inneværende studie vil dette innebære en svekkelse i kollegavurdert oppgaveprestasjon. På et seilskip vil reparasjoner som ikke er utført i henhold til gitt en standard, enkelt kunne observeres fysisk av andre, med påfølgende dårligere vurdering av oppgaveprestasjon som en direkte konsekvens. Det kan tenkes at arbeidet ikke utføres i henhold til korrekt og angitt standard, som en konsekvens av at leder ikke har utvist standard for oppgaveprestasjon (Barling & Frone, 2017; House, 1996).

I tråd med implisitte lederteorier kan medarbeiderne oppfatte en passiv-unngående leder ulikt, og hvorvidt en passiv-unngående leder oppfattes som negativ vil kunne variere i ulik grad (Skogstad et al., 2017). Medarbeiderne kan ha ulik persepsjon og fortolkning av samme atferd, basert på sine egne implisitte antagelser for hva som er god standard for ledelse, og for hva som er en tilfredsstillende måte å utøve arbeidsoppgaver på. Medarbeidere har sine egne

forestillinger om hva som indikerer en god leder, og dette vil kunne føre til at eksterne observasjonen kunne være preget av bias i forhold til dette.

Den svake negative sammenhengen mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon, er i tråd med resultater fra øvrige studier som har vist en svak direkte effekt (Jex, 1998) eller ingen direkte effekt (Hu et al., 2011) mellom jobbkrav og organisatoriske utfallsmål. Det kan være ulike årsaker til dette. En av årsaken til dette kan skyldes medierende effekter fra ulike variabler relatert til ulike former for press i tråd med JDR-teori (Bakker & Demerouti, 2007, 2017), blant annet i form av psykisk press (Lang, Thomas, Bliese, & Adler, 2007). Likeledes består jobbprestasjon av mange ulike faktorer (Jex, 1998). Dermed kan det tenkes at det kan være forskjeller i hvilken type jobbprestasjon og hvilken type jobbkrav som er undersøkt i relasjon til hverandre, og at interaksjonen mellom disse og ulike mediatorer vil kunne variere. Resultater fra tidligere utført studie tilsier at fysisk press ikke medierer forholdet mellom jobbkrav og jobbprestasjon (Lang et al., 2007). Dermed er det støtte for at ikke alle former for press medierer forholdet mellom jobbkrav og organisatoriske utfallsmål, noe som tyder på at sammenhengen mellom jobbkrav og organisatoriske utfallsmål kan være mer direkte relatert til hverandre enn i utgangspunktet antatt.

En annen årsak til at det tidligere har vært funnet svake sammenhenger mellom jobbkrav og organisatoriske utfallsmål, kan være at JDR-teori tillater bruk av jobbkrav i vid forstand (Bakker & Demerouti, 2007, 2017). Dermed vil ulike former for jobbkrav kunne knyttes til jobbprestasjon på ulike måter, med varierende resultat. I denne sammenheng er det funnet støtte for en direkte negativ effekt mellom en destruktiv leder og medarbeideres prestasjon (Tepper, 2007).

Moderatorrollen til Personlig Mestringstilnærming

I inneværende studie ble det undersøkt hvorvidt en negativ sammenheng mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon kan relateres til tilstedeværelse av mestringstilnærming som personlig ressurs blant medarbeiderne. Som en grunnleggende antagelse for gjennomføring av aktuell studie ble det dermed antatt at personlig mestringstilnærming vil kunne moderere en negativ sammenheng mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon, og videre at betydningen for den nevnte sammenheng er svakere for medarbeidere som innehar høy grad av personlig mestringstilnærming sammenlignet med medarbeidere med lav grad av personlig mestringstilnærming. På grunnlag av en slik antagelse vil høy grad av personlig mestringstilnærming således antas å kunne skape en buffer effekt på den negative relasjon mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon.

Resultatet fra gjennomført flernivåanalyse viser, som forventet, at interaksjonen mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon er signifikant når personlig mestringstilnærming legges inn som interaksjonsledd i modellen. På de dager hvor leder oppfattes som passiv-unngående viser «simple slope test» at medarbeidere vurderer kolleger med lav grad av personlig mestringstilnærming som signifikant svakere på oppgaveprestasjon. Videre, på dager hvor underordnede oppfatter leder som passiv-unngående, vurderer medarbeidere kollegaer med høy grad av personlig mestringstilnærming som ikke signifikant annerledes enn på dager hvor leder ikke oppfattes som passiv-unngående. Som et resultat av dette vil høy grad av personlig mestringstilnærming fungere som en buffer på den effekten en daglig oppfattet passiv-unngående leder har på medarbeidernes daglig opplevde oppgaveprestasjon blant sine kollegaer, i tråd med antagelse

om en buffereffekt for mestringstilnærming som personlig ressurs. Moderatorhypotesen, H2, blir dermed støttet i sin fullhet.

Teoretisk rammeverk som ligger til grunn for JDR-teori ble vektlagt som utgangspunkt for den aktuelle moderatorhypotesen, hvorav det fremgår av rammeverket at personlige ressurser, herunder personlig mestringstilnærming, kan relateres til den negative sammenheng mellom jobbkrav, herunder daglig oppfattet passiv-unngående ledelse, og organisatoriske utfallsmål, herunder daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon (Bakker & Demerouti, 2014; Demerouti & Bakker, 2011). De funn som fremgår av aktuell studie, en bekreftelse på at personlig mestringstilnærming modererer den negative sammenhengen mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon, er i tråd med tilgjengelig informasjon og allerede utført forskning på feltet. Funnet må kunne oppfattes å være i tråd med tidligere studier som har funnet at mestringsorientering er den målorienteringsformen som er mest effektiv i henhold til utvist jobbprestasjon blant medarbeidere (Buch et al., 2016; Cury et al., 2006; Payne et al., 2007; Roberts, 2012; Van Yperen et al., 2015).

Det faktum at medarbeidere med høy grad av personlig mestringstilnærming viser til en svakere negativ sammenheng mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon tyder på at det foreligger individuelle forskjeller i medarbeidernes opplevelse av passiv-unngående ledelse, som på forhånd antatt. Flere faktorer kan tenkes å forklare slike forskjeller. Medarbeidere med høy grad av personlig mestringstilnærming opplever utfordrende situasjoner som kilde til økt læring, og videre er medarbeidere som innehar høy grad av personlig mestringstilnærming antatt å være mer adaptive og fleksible (Frese & Fay, 2001; Humborstad et al., 2014; Nerstad et al., 2018). Dette er faktorer som taler i retning av at medarbeidere med høy grad av personlig mestringstilnærming oppfatter foreliggende jobbkrav som utfordrende, og ikke som

begrensede (Cavanaugh et al., 2000; Crawford et al., 2010). Dette innebærer en oppfattelse blant medarbeidere med høy grad av personlig mestringstilnærming om at opplevde jobbkrev er problematiske, men ikke uhåndterlige. Videre vil medarbeidere med høy grad av personlig mestringstilnærming inneha en bedre utholdenhetskapasitet når det gjelder komplekse oppgaveløsning enn dem med lav skår på mestringstilnærming (Nerstad et al., 2018; Van Yperen et al., 2015). Dette er faktorer som klar taler i retning for funnet om at medarbeidere med høy grad av personlig mestringstilnærming vil prestere stabilt, uavhengig av leders utviste atferd. Oppfattelse av kompetanse som noe positivt og ønsket, uavhengig av foreliggende krav og mulighet for læring basert på feiling, kan dermed antas å øke i takt med økende grad av personlig mestringstilnærming, et argument som klart støtter opp under funnet (Elliot & Murayama, 2008; Senko & Freund, 2015; Vandewalle et al., 2019).

Helt klart underbygges funnet videre ved at medarbeidere med høy grad av personlig mestringstilnærming opptrer mer selvstendig sammenlignet med medarbeidere med lav grad av personlig mestringstilnærming, og at medarbeidere med høy grad av personlig mestringstilnærming er mindre avhengig av informasjon og instruksjoner fra leder for å utføre sine respektive arbeidsoppgaver (Barling & Frone, 2017; Humborstad et al., 2014; Nerstad et al., 2018; Roberts, 2012). På bakgrunn av dette er det klart at medarbeidere med lav grad av personlig mestringstilnærming vil kunne utvise daglig variasjon i kollegavurdert oppgaveprestasjon blant kollegaer, i takt med leders tilgjengelighet og atferd (Barling & Frone, 2017). Medarbeidere med høy grad av personlig mestringstilnærming, gitt sine karakteristika, vil utvise stabilitet ved oppgaveprestasjon i høyere grad uavhengig av leders tilstedeværelse (Nerstad, 2012; Valentini & Rudisill, 2006). Dette er klart i tråd med funn som støtter opp under moderatorhypotesen.

Resultatet fra utførte analyser vider således til en bekreftelse av funn innhentet fra tidligere studier om at oppgaveprestasjon bør anses som noe dynamisk og fluktuerende

(Breevaart, Bakker, Demerouti, et al., 2014; Dubin, 2017; Ohly et al., 2010; Yang & Diefendorff, 2009). En mer tradisjonell tankegang om at ens oppgaveprestasjon begrenses til å avhenge av ens kunnskaper, ferdigheter og evner blir dermed utfordret (Organ, 2006). Gitt allerede utførte studier hevdes det at øvrige faktorer vil kunne relateres til medarbeideres utviste oppgaveprestasjon (Breevaart, Bakker, Demerouti, et al., 2014; Ohly et al., 2010; Yang & Diefendorff, 2009). For medarbeidere i inneværende studie kan slike faktorer tenkes å være søvnmangel, hjemlengsel eller restitusjonsmuligheter. Inneværende studies resultater indikerer videre at personlig mestringsorientering, i form av mestringstilnærming, vil kunne inngå som en del av de faktorer som kan relateres til medarbeideres daglige utviste oppgaveprestasjon.

Videre innebærer et syn på utvist oppgaveprestasjon som noe daglig fluktuerende at medarbeidere kan prestere dårligere enn forventet, bedre enn forventet eller i tråd med hva som forventes (Dubin, 2017). Gitt et dynamisk syn på utvist oppgaveprestasjon, i sammenheng med leders makt og innflytelse over medarbeidernes atferd, er det klart at medarbeidere kan utvise daglig variasjon i egen innsats (Hetland, 2013; Hetland et al., 2007; Humborstad et al., 2014; Kelloway et al., 2006; Northouse, 2013; Zhu et al., 2009). Særlig vil det være logisk å kunne anta høy forekomst av utvist daglig variasjon blant medarbeideres innsats i form av oppgaveprestasjon, på bakgrunn av at også leders atferd er påvist som noe fluktuerende (Breevaart et al., 2015; Breevaart, Bakker, Demerouti, et al., 2014; Breevaart & Zacher, 2019; Rodríguez-Carvajal et al., 2019). For medarbeiderne med lav grad av personlig mestringstilnærming vil trolig følgene av en oppfattet passiv-unngående leder, med tilhørende daglige fluktuasjoner av utvist grad av passivitet, være særs mer påfallende enn for medarbeidere som innehar høy grad av personlig mestringstilnærming. Utviser leder stor grad av passiv-unngående lederatferd er det således klart at medarbeidere med lav grad av personlig mestringstilnærming vil kunne vurderes signifikant svakere i daglig utvist

oppgaveprestasjon av ens kolleger, i tråd med studiens funn, sammenlignet med medarbeidere som innehar høy grad av personlig mestringstilnærming.

For arbeidsplasser hvor daglig oppfattet passiv-unngående ledelse er fremtredende vil et økt fokus på sammenhengen mellom utøvelse av passiv-unngående ledelse og eventuell lav grad av personlig mestringstilnærming blant medarbeidere tenkes å være nødvendig for økt organisatorisk effektivitet (Hosie & Nankervis, 2016; Sonnentag et al., 2008).

Den Manglende Moderatorrollen til Personlig Mestringsunngåelse

Gitt det teoretiske rammeverket presentert innledningsvis ble det videre, som en del av studien, postulert en antagelse om at personlig mestringsunngåelse ville fungere som en moderator på den negative sammenhengen mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon, der den negative sammenhengen ble antatt å være sterkere for medarbeiderne med høy grad av personlig mestringsunngåelse sammenlignet med medarbeiderne med lav grad av personlig mestringsunngåelse. På bakgrunn av en slik tankegang vil høy grad av personlig mestringsunngåelse således antas å forsterke den negative betydning daglig oppfattet passiv-unngående ledelse har for medarbeidernes daglige kollegavurderte oppgaveprestasjon. Resultater innhentet fra gjennomførte analyser viser imidlertid til overraskende funn, i form av at interaksjonen mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon ikke er statistisk signifikant når personlig mestringsunngåelse legges inn i modellen som et interaksjonsledd. Funnene viser dermed ingen tegn til en modererende effekt, og gir således ingen støtte til moderatorhypotesen H3. På bakgrunn av manglende statistisk signifikans bortfaller dermed videre analyser.

En mulig forklaring som ligger til grunn for det innhentende resultatet er at det negative aspektet ved mestringsunngåelse, unngåelsesaspektet, kan tenkes å veie likt som det positive aspektet ved fenomenet og at personlig mestringsunngåelse dermed ikke utgjør forskjell i

daglig utvist oppgaveprestasjon på de dager hvor leder oppfattes som passiv-unngående. Det negative aspektet for de medarbeidere som innehar personlig mestringsunngåelse innebærer et fokus på å unngå situasjoner der utfall kan ende med nederlag eller utvist talentløshet tilgjengelig for andre å vitne til (Elliot & Murayama, 2008). For medarbeidere med personlig mestringsunngåelse kan det tenkes at kombinasjonen av det positive og negative aspektet fører til likegyldighet i henhold til arbeidsutførelse. Som en naturlig konsekvens kan det være at medarbeidernes utviste oppgaveprestasjon verken reduseres eller øker i effektivitet og kvalitet. Dette er i tråd med funn som viser manglende støtte for moderatorhypotesen H3.

Det positive aspektet ved mestringsunngåelse, mestringsaspektet, innebærer et ønske om å utvikle egen kunnskap og kompetanse. Mestringsaspektet kan dermed tenkes å buffre unngåelsesaspektet ved mestringsunngåelse, noe som resulterer i en tankegang om at utvikling av kunnskap og kompetanse er ønskelig heller enn uønsket (Elliot & Murayama, 2008). Ved daglig oppfattelse av passiv-unngående ledelse vil dermed medarbeidere ikke rapportere noen forskjell i utvist oppgaveprestasjon for kollegaer med personlig mestringsunngåelse.

Leders manglende tilstedeværelse ved passiv-unngående ledelse antas å være en hovedårsak til opphavet av oppfattelsen blant medarbeidere med personlig mestringsunngåelse om at utfordrende situasjoner ansees som stressende og uønsket (Hetland, 2004). Dette er et resultat av at leder, ved passiv-unngående ledelse, ikke utviser tilstrekkelige standarder for oppgaveløsning (Barling & Frone, 2017; Judge & Piccolo, 2004).

Medarbeidere med personlig mestringsunngåelse innehar imidlertid et stort behov for slik veiledning fra ens leder, trolig for å kunne fraskrive seg selvstendighet og videre også ansvar i mer krevende situasjoner. For å unngå usikkerhet og egen beslutningstaking som kan resultere i uønskede utfall, kan det tenkes at leders manglende handlekraft og utviste atferd bevisst implementeres i medarbeidernes egne handlemåte. Dette er et resultat av at medarbeidere med

personlig mestringsunnngåelse i stor grad vil anse ens overordnedes manglende utviste standarder og tilbaketrukkethet som en hindring for utførelse av handling, problemløsning og beslutningstaking (Dragoni & Kuenzi, 2012; Kenney et al., 1996; Schyns & Schilling, 2011). På denne måten kan det tenkes at medarbeidere med personlig mestringsunnngåelse beskytter seg selv ved å unngå å gjøre seg selv ansvarlig for en handling eller en oppgaveutførelse, men heller la leder eller en øvrig kollega stå ansvarlig for et gitt stykke arbeid. Ved en slik tankegang er det klart at sjansen for opplevd nederlag og tilkortkommenhet reduseres betraktelig. Resultatene fra gjennomført studie viser imidlertid til en negativ sammenheng mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon, der styrken på sammenhengen er uavhengig av personlig mestringsunnngåelse blant medarbeidere. En mulig årsak kan tenkes å være konteksten studien er gjennomført i. I en operativ kontekst foreligger det høye krav til sikkerhet, ansvar og samarbeid (Berg, 2013; Olsen & Espevik, 2009). I denne forbindelse kan det tenkes at oppgaveprestasjon som gagnar fellesskapet gjennomgående utvises til det beste, uavhengig av leders passiv-unngående lederatferd. Muligens kan det i slike settinger være slik at en eller flere øvrige, som inngår i fellesskapet, inntar en uformell lederposisjon når formell leder utviser passiv-unngående ledelse (Katz, 2018; Larson, 2018; Moen, 2014; Singstad, 2017). Som en konsekvens kan det tenkes at oppgaveprestasjon blant medarbeidere ikke reduseres, men heller stagnerer. Dette er videre i tråd med manglende støtte for moderatorhypotesen, der det var forventet en svekkelse i daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon på dager hvor leder oppfattes som passiv-unngående.

Som en konsekvens av den operative konteksten denne studien er gjennomført i, er det behov for mer forskning omkring personlig mestringsunnngåelse som moderator på den negative sammenhengen mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon før en avkreftelse vil gjelde på tvers av arbeidsrelaterte

kontekster. Dersom tankegangen om at konteksten i gjennomført studie har hatt avgjørende betydning, kan moderatorhypotesen mulig oppnå bekreftende funn ved å undersøke forholdet på mer ordinære arbeidssteder. Flere studier på tvers av kontekster er dermed nødvendig for å kunne generalisere funnet. Særlig er dette aktuelt grunnet innhentet informasjon fra en studie hvor det ble rapportert at bortimot halvparten av involverte respondenter oppgav egen målorientering til å være mestringsunnngåelse, dermed er dette en faktor som i stor grad angår medarbeidere på ulike arbeidssteder (Anseel, Van Yperen, & Janssen, 2008).

Flere studier og mer forskning på tvers av arbeidsrelaterte settinger er nødvendig og kan være av stor verdi, til tross for avkreftede funn i gjennomført studie. Dette er et resultat av at foreliggende teori på feltet peker i retning av at medarbeidere med personlig mestringsunnngåelse i mer tradisjonelle og ordinære settinger tilsidesetter mestringsaspektet i høyere grad ved opplevelse av passiv-unngående ledelse. Dersom fremtidige undersøkelser, i andre kontekster, bekrefter betydning av mestringsunnngåelse på den negative sammenhengen mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig oppgaveprestasjon blant medarbeidere vil det tale i retning av at daglig oppgaveprestasjon blant medarbeidere ikke gjenspeiler aktuell humankapital på dets optimale nivå. Et økt fokus på medarbeidernes mestringsaspekt kan i så tilfelle tenkes å svekke en slik utvikling av unngåelsesaspektet som dominerende, og dermed utgjøre betydning for innsats og oppgaveprestasjon i positiv forstand.

Videre må det påpekes at mestringsunnngåelse er det nyeste tilskuddet til feltet for målorientering, og derav er det naturligvis denne faktoren innen 2x2 rammeverket for målorientering det foreløpig foreligger minst kunnskap omkring. Økt fremtidig fokus på mestringsunnngåelse som personlig ressurs i arbeidslivet kan være av stor verdi for organisasjoners effektivitet, dette til tross for manglende støtte for moderatorhypotesen.

Metodiske Betraktninger

Studien må sees i lys av de metodiske betraktninger som kan ha vært av betydning for resultatene på ulike måter. For det første, er det en rekke begrensninger knyttet til bruk av spørreskjema. En slik begrensning kan være utfordringer knyttet til hukommelse og påfølgende korrekthet ved gjengivelse av hendelser når rapportering baseres på retrospeksjon (Kahn, Ratan, & Williams, 2014). Dagbokstudier som besvares en gang per dag skal i utgangspunktet redusere utfordringer knyttet til retrospeksjon gitt at tiden fra en hendelse inntreffer til den vurderes er relativt kort (Bolger et al., 2003; Reis & Gable, 2000). Det kan likevel diskuteres hvorvidt en tilnærming med hendelses-basert vurdering burde vært benyttet som et alternativ. Dynamikken som utspiller seg mellom leder og medarbeider, og med påfølgende utfall kan regnes som en sosial interaksjon. For å undersøke sosiale interaksjoner foretrekkes nettopp en slik hendelses-basert vurdering, og på denne måten vil medarbeiderne besvare spørreskjema hurtigere etter at hendelsen oppstår, og dermed vil mulige bias knyttet til hukommelse reduseres ytterligere (Bolger et al., 2003; Wheeler & Reis, 1991).

En annen begrensning knyttet til selve spørreskjema er tilknyttet selve utfyllingstidspunktet og tilhørende manglende kontroll. Etersom medarbeiderne befinner seg på et fartøy, der det er begrenset tilgang til mobil og andre elektroniske produkter, vil ikke man kunne benytte seg av moderne metoder for utfylling av spørreskjema. Medarbeiderne er instruert til å fylle ut spørreskjema for dagnivå variablene på papir til samme tidspunkt hver dag, og i etterkant oppbevare dem til de kommer i land. Dermed er det ingen form for kontroll tilknyttet tidspunktet for utfylling og rapportering. Det kan derfor tenkes at enkelte medarbeidere har fylt ut spørreskjema til andre tidspunkt enn det som er instruert på forhånd. Anvendelse av moderne teknologi vil kunne forhindre dette, og således kunne gi mer reliable resultater ettersom slik teknologi gir en mulighet til å verifisere tidspunktet spørreskjemaet ble utfylt på (Oerlemans & Bakker, 2014; Unger, Niessen, Sonnentag, & Neff, 2014).

Videre finnes det også en begrensning knyttet til vurdering av andre. Både prediktor- og kriterievariabelen i denne studien er basert på ekstern observasjon, noe som kan representere en begrensning knyttet til gyldighet av resultater og funn. Det å være fysisk til stede og således inneha oversikt over hva andre medarbeidere gjør til enhver tid, vil være en umulig oppgave. Særlig vil dette gjelde kollegaers oppgaveprestasjon, som kjennetegnes av å være en byttehandel mellom arbeidsgiver og arbeidstaker. Hvordan denne byttehandelen oppfattes fra avstand vil således kunne gi varierende resultat mellom individer. Videre foreligger det mulighet for feilrapportering hva angår daglig utvist oppgaveprestasjon blant kollegaer, gitt manglende fremgangsmåter og metoder for å skille atferd med og uten betydning for ens arbeidsplass på (Motowidlo & Kell, 2012). Med dette kan det foreligge rapporteringer hva angår atferd med nøytral virkning for toktet. I slik sammenheng kan det også tenkes at det foreligger uriktige rapporteringer knyttet til skilnaden mellom utvist oppgaveprestasjon og påfølgende resultater, dersom forklaring av forskjell på prestasjon og resultat ikke ble presentert til respondentene på forhånd. I en gruppekontekst vil derimot felles opplæring av faktorer man skal vurdere andre etter, kunne motvirke dette (Loignin et al., 2016). Til tross for mulige begrensninger påpekes en økende etterspørsel etter slike objektive vurderinger av andre, gitt det faktum at foreliggende studier på feltet har overvekt av resultater og funn basert på selvrappotering (Buch et al., 2016; Podsakoff, MacKenzie, & Podsakoff, 2012). På denne måten vil studier basert på objektive vurderinger, slik som ved innværende studie, bidra til feltet ved å innhente resultater som bekrefter eller avkrefter tidligere funn på tvers av forskningsdesign.

Derneft kan det knyttes flere begrensninger til selve utvalget i studien og deres sosiodemografiske variabler. Medarbeiderne i denne studien er, som nevnt innledningsvis, kadetter under utdanning for å bli ledere. Altså kan medarbeiderne i dette tilfelle regnes som studenter, og ikke som yrkesaktive. Generelt har det å benytte studenter som utvalg vært

omdiskutert, fordi det ikke er direkte sammenlignbart med ordinære arbeidstakere (Shen et al., 2011). Når det gjelder medarbeidernes kjønn er det en klar overvekt av menn, noe som gir et homogent utvalg. Homogene utvalg kan skape problemer med generalisering til andre organisasjoner, og således er det en mulighet for at det å overføre resultatene til andre kontekster kan være vanskelig (Aarø, 2007). Samtidig er det også lite forskjeller i bakgrunnen til utvalget, der majoriteten har bakgrunn fra militæret. Rekrutteringen til en slik utdanning er som kjent basert på en seleksjonsprosess der ulike fysiske og psykiske tester gjennomgås. Dermed er det sannsynlig at medarbeiderne innehar mange av de samme egenskaper, herunder inkludert personlige ressurser. Dette tilsier at det er en mulighet for overvekt av medarbeidere med enkelte personlighetstrekk. Særlig er militært personell kjennetegnet av høy psykologisk hardførhet (Bartone, Eid, Johnsen, Laberg, & Snook, 2009). Basert på dette vil trolig medarbeiderne i en operativ kontekst hyppig inneha enten en personlig mestringstilnærming eller personlig mestringsunngåelse i form av målorientering. Militære har videre en høy utbredelse av destruktive ledere (Reed, 2015), noe som kan skape en felles forventning blant medarbeidere om at "det er slik det skal være" (Thoroughgood et al., 2012). De personlige egenskaper og ressurser som disse medarbeiderne besitter, i form av personlig mestringsorientering, gjør dem således mer i stand til å takle denne form for ledelse. Personlige ressurser kan således buffre den negative effekten (Bartone et al., 2009; Maddi, 2007).

En annen metodisk betraktning er anvendelsen av JDR-teori (Bakker & Demerouti, 2007, 2017). Vi anerkjenner at virkningen av personlige ressurser, i henhold til JDR-teori, på sammenhengen mellom jobbkrav og arbeidsprestasjon viser seg gjennom ulike typer press, eksempelvis i form av utmattelse og helserelaterte plager (Bakker & Demerouti, 2017). Videre er det, som en naturlig følge av JDR-teori, flere studier som ikke har klart å vise en direkte effekt mellom jobbkrav og jobbprestasjon (Hu et al., 2011; Jex, 1998). Som en følge

av den antatte sammenhengen mellom ledelsesatferder og prestasjon (House, 1996; Tepper, 2007), har vi i inneværende studie på grunnlag av dette imidlertid valgt å undersøke en direkte sammenheng mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse i form av jobbkrav og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon i form av organisatorisk utfallsmål. Videre vil det også rettes oppmerksomhet mot bruken av en positiv moderator på en negativ sammenheng mellom to variabler. Tradisjonelt har det primært vært anvendt kun negative eller positive variabler for å undersøke hvorvidt ulike variabler relateres til hverandre, men i nyere tid foreligger det økt aksept for en bredere anvendelse av modellen på tvers av positive og negative faktorer (Hu et al., 2011).

Innenfor JDR-teori har forskning særlig vært rettet mot arbeidsengasjement som faktor, noe som har medført økt kompetanse tilknyttet denne variabelen ved teorien sammenlignet med øvrige faktorer (Bakker, 2009; Bakker & Demerouti, 2014; Bakker et al., 2014). En krysseksjonell studie indikerer at de ulike komponentene i JDR-teori kan anvendes om hverandre på en slik måte at de kan relateres til hverandre i mer eller mindre grad uavhengig av rammeverket til selve modellen, ved at det er funnet en direkte effekt mellom jobb-ressurser og organisatoriske utfallsmål (Hu et al., 2011). Det kan også nevnes at forskning på personlige ressurser innenfor rammeverket er relativt nytt, og dermed foreligger det lite forskning tilknyttet variabelen. For å styrke kunnskapen på personlige ressurser vil det være særlig hensiktsmessig å studere faktoren ved å anvende ulike forskningsdesign, fordi tidligere gjennomførte studier på personlige ressurser i form av målorientering i stor grad er utført kun ved anvendelse av krysseksjonelle forskningsdesign (Biddle, Wang, Kavussanu, & Spray, 2003; Podsakoff et al., 2012). Videre er tidligere studier i all hovedsak basert på selvrappoterings av personlig målorientering, noe som tilsier at feilrapportering kan tenkes å foreligge i stor grad (Senko et al., 2011). Resultater fra inneværende studie styrker tidligere

gjennomførte studier ved at også undersøkelse på grunnlag av dagbokdesign kan bekrefte fortidens funn.

Teoretiske Implikasjoner

Gjennomført studie viser til funn som klart støtter opp under innholdet i rammeverket for JDR-teori. Det bekreftes gjennom studien at daglig oppfattet passiv-unngående ledelse, i form av jobbkrav, relateres til daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon blant medarbeidere, i form av prestasjon som organisatorisk utfallsmål (Bakker & Demerouti, 2014). Videre ble det, i tråd med rammeverket for JDR-teori, støttet opp under teoriens postulat om at sammenhengen mellom jobbkrav og organisatorisk utfallsmål kan modereres av øvrige faktorer i form av foreliggende ressurser.

Et tilskudd til rammeverket har vært å undersøke personlig mestringsorientering som mulig moderator, i form av personlig ressurs, på sammenhengen mellom jobbkrav, herunder daglig oppfattet passiv-unngående ledelse, og organisatorisk utfallsmål, herunder daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon. På denne måten bidrar gjennomført studie med å rette oppmerksomhet mot de psykologiske mekanismer som ligger til grunn for sammenhengen mellom jobbkrav og organisatoriske utfallsmål som postulert i JDR-teori (De Gieter, Hofmans, & Bakker, 2018; Schaufeli & Taris, 2014). Etter vår kjennskap til feltet er faktoren personlig mestringsorientering lite studert som mulig moderator på sammenhengen mellom de aktuelle variablene fra før av, og særlig tilknyttet JDR-teori som rammeverk. Gitt at det ble funnet støtte for studiens andre hypotese (H2), en antagelse om at personlig mestringstilnærming blant medarbeidere kan opptre som en moderator på den negative sammenhengen mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon, indikerer gjennomført studie en bekreftelse på at personlig ressurs er en faktor som bør inngå som en del av JDR-teori, sett i lys av et noe nylig revidert rammeverk

hvor personlig ressurs først nylig ble inkorporert som en del av JDR-teori (De Gieter et al., 2018; Schaufeli & Taris, 2014; Xanthopoulou et al., 2007).

Videre indikerer støtte for inneværende studies andre hypotese, en antagelse om at medarbeiders grad av personlig mestringstilnærming vil kunne moderere en negativ sammenheng mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon blant medarbeidere ulikt (H2), at faktorer ved medarbeidere er av betydning for hvordan underordnede opplever og er mottakelig for ledelse (Walumbwa, Lawler, Avolio, Wang, & Shi, 2005). Med dette er det klart at personlige karakteristikk, i form av personlig ressurs, er av betydning for interaksjonen mellom leder og medarbeider i stor grad, og underbygger den reviderte JDR-teori hvorav personlig ressurs inkluderes som en variabel.

Videre bidrar gjennomført studie med kompetanse på feltet ved å studere variablene på daglig nivå, noe tidligere studier i liten grad har undersøkt til tross for en foreliggende etterspørsel (Bakker et al., 2004; Simbula, 2010; Van Den Broeck et al., 2016). Daglige variasjoner blir på denne måten avdekket, og bidrar med et tilskudd til rammeverket ved å fremme en slik måte å forske på for å utvinne dypere innsikt og forståelse hva angår sammenhengen mellom studerte variabler. Med dette utfordres rammeverket for JDR-teori til en viss grad, ved at rammeverket muligens kan tenkes å være for snevert og for enkelt (Schaufeli & Taris, 2014). Et økende fokus på daglige korrelasjoner bør muligens vurderes inkorporert som en del av rammeverket.

Ved å benytte dagbokstudie, og dermed studere aktuelle variabler på et daglig nivå, bidrar funn fra gjennomført studie til kompetanse på feltet gjennom å studere personlig mestringsorientering som moderator på «mellom-person-nivå» (Sonnentag & Ilies, 2011; Van Den Broeck et al., 2016). Som et resultat av en slik analyse avdekkes mulige dynamiske sammenhenger mellom de studerte variabler over tid hos hver enkelt respondent (Debusscher,

Hofmans, & De Fruyt, 2014; Fisher & To, 2012; Van Hooff & Geurts, 2015). Dette til stor forskjell fra mer tradisjonelle forskningsdesign, hvorav undersøkelse av daglige variasjoner utelukkes.

Gjennom å anvende oppgaveprestasjon som avgrenset utfallsmål er det rimelig å anta at inneværende studie bidrar med et unikt tilskudd til feltet for arbeids – og organisasjonspsykologi. Tidligere har forskning og studier i all hovedsak undersøkt jobbprestasjon som et overordnet og helhetlig konstrukt (Bakker et al., 2004). Ved å spesifisere nærmere hvilken type jobbprestasjon som studeres, herunder oppgaveprestasjon, er det antatt at man med tiden bedre vil kunne forstå de psykologiske prosessene som fører til, og er av betydning for, en gitt type spesifikk prestasjonsform. Når studier konkretiserer type jobbprestasjon til innehavende rolle, forventninger som ligger til grunn for atferd og grad av frivillighet som grunnlag for utvist atferd utarbeides psykologisk forståelse preget av dypere innsikt enn hva som ellers vil være tilfellet. Ved å undersøke oppgaveprestasjon som utfallsmål har inneværende studie bidratt til et økt fokus rettet mot prestasjon i rollen som medarbeider hvor det ligger til grunn mestringsorientert forventning, i situasjoner hvor det foreligger liten eller manglende grad av frivillighet.

Praktiske Implikasjoner

Resultater og funn innhentet fra gjennomført studie gir opphav til flere ulike praktiske implikasjoner for feltet, med hensikt om å kunne fremme kollegaers vurderinger av sine medarbeideres utviste oppgaveprestasjon.

En faktor ved studien som innehar stor verdi for organisasjonspsykologifeltet er anvendelsen av dagbokstudie. Et slikt forskningsdesign bidrar med informasjon utover en mulig bekreftelse på om det foreligger en korrelasjon mellom en eller flere variabler. Ved dagbokstudier vil man kunne innhente øvrig informasjon om daglige variasjoner og sammenhenger. Et innblikk i daglige variasjoner gir videre økt innsikt i hvordan studerte

faktorer relateres til hverandre, både i intensitet og varighet. På denne måten innhentes informasjon utover en bekreftende eller avkreftende korrelasjon. Videre kan det være aktuelt å implementere daglig rapportering også i det praktiske arbeidsliv, og på den måten ikke begrense innhenting av daglig informasjon til kun forskningsstudier. Daglig rapportering fra underordnede til leder vil kunne bedre både forståelse og kommunikasjon på ens arbeidsplass, men er så klart kostbart og ressurskrevende. Likevel, kanskje kan ledere i gitte situasjoner oftere prioritere slik innhenting av informasjon for organisasjoners beste ved å kunne bedre interaksjon og samspill mellom seg selv og sine underordnede. Bedre interaksjon mellom leder og underordnede vil kunne medføre økt effektivitet, og dermed god og hurtig oppnåelse av organisasjoners målsettinger (Breevaart, Bakker, Hetland, et al., 2014; Zhu et al., 2009). For ledere som utviser passiv-unngående ledelse kan det tenkes at en slik sammenheng, og de mulige positive følger, må bli forklart eksplisitt og direkte for håp om å i det hele tatt bli tatt til etterretning.

Gjennomført studie er utført på bakgrunn av data rapportert av medarbeidere på en arbeidsplass preget av en unik og operativ kontekst. Dette tilsier at generaliserbarheten til utført studie trolig er å anse som lav. Derimot kan det tenkes at det foreligger et økende behov for slik forskning innen feltet for arbeids – og organisasjonspsykologi. Studier og forskning med et økende fokus på kontekst kan tenkes å være ønskelig og nødvendig, ettersom det klart kan tenkes at en universell form for ledelse ikke vil passe inn i samtlige arbeidsrelaterte kontekster og situasjoner (Jenkins, 1947; Mills et al., 2006; Roe, 2017; Stogdill, 1948).

Funn fra gjennomført studie viser en negativ sammenheng mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon. En slik negativ sammenheng bør muligens videreformidles til ledere i det praktiske arbeidsliv, med hensikt om å bevisstgjøre ledere betydningen av egen atferd i henhold til underordnedes arbeidsutførelse (Breevaart, Bakker, Hetland, et al., 2014). Med bakgrunn i gjeldende funn

innhentet fra en metaanalyse vil en slik bevisstgjøring særlig være aktuelt å videreformidle i forbindelse med deltakelse i lederutviklingsprogrammer (Lacerenza, Reyes, Marlow, Joseph, & Salas, 2017).

Funn fra studien viser til viktigheten hva angår valg av ledere og medarbeidere i en organisasjons rekrutteringsprosesser. Særlig vil dette gjelde arbeidsplasser med operativ og uforutsigbar kontekst, slik inneværende studie baserer seg på. Gitt innhentede resultater er det klart at rekruttering av passiv-unngående ledere bør unngås, ettersom en leder med slik form for ledelse kun vil medføre optimal oppgaveprestasjon blant medarbeidere i operative settinger dersom samtlige underordnede som rekrutteres innehar høy grad av mestringstilnærming. Det kan med fordel i rekrutteringsprosesser vurderes hvorvidt leder sin lederatferd vil tenkes å være i overensstemmelse med de underordnede som selekteres inn i en organisasjon.

Fremtidig Forskning

Gjennomført studie, og de funn som medfølger, gir oppgav til flere momenter som kan tas til etterretning for fremtidig forskning. Aller først kan det konstateres at det vil være en fordel å gjennomføre en replikasjon av gjennomført studie. Dette både grunnet en mulig økt generaliseringsverdi til lignende kontekster, men også for å kunne avdekke eventuelle mangler knyttet til utført studie.

Gitt det faktum at prestasjon som utfallsvariabel er en svært anvendt og omtalt faktor innen feltet for arbeids – og organisasjonspsykologi vil det være svært ønskelig og nødvendig med et klarere skille mellom ulike former for jobbprestasjon (Borman & Motowidlo, 1997; Motowidlo & Van Scotter, 1994). I tillegg vil det være behov for en bedre avgrensning mellom de ulike begrepene som foreligger innenfor det overordnede begrepet jobbprestasjon. På denne måten vil man også bedre kunne skille, og således avgrense, oppgaveprestasjon fra andre former for jobbprestasjon. Videre poengteres det at det vil være nødvendig å utarbeide

en fremgangsmåte for å selektere ut hvilken type atferd som medfører virkning for ens organisasjon fra typer atferd med nøytral virkning for egen organisasjon (Motowidlo & Kell, 2012). For mange foreligger trolig en viss usikkerhet knyttet til hvilken type atferd, blant en rekke atferds hendelser i løpet av en gitt arbeidsdag, som utgjør jobbprestasjon eller spesifikke underkategorier for jobbprestasjon. Uten en utviklet fremgangsmåte for slik selektering kan det tenkes at studier og undersøkelser som baserer seg på rapportering av jobbprestasjon ikke oppnår korrekte resultater og funn.

For målorientering som overordnet variabel er det klart et behov for studier som vurderer samtlige variabler i 2x2 rammeverket samlet (Nerstad et al., 2018). Til nå preges forskning stort sett av studier som tar for seg variablene som separate og uavhengige, men enkelte resultater og funn tyder på en større avhengighet og kryssende dimensjoner enn først antatt. Videre er det imidlertid behov for mer forskning og kompetanse særlig knyttet til variabelen mestringsunnngåelse, som er det nyeste tilskuddet til 2x2 rammeverket. For de ulike målorienteringsformene som inngår i 2x2 rammeverket antas det i dag at de ulike orienteringene er stabile personlighetstrekk hos individer (Bakker et al., 2014; Janssen & Van Yperen, 2004; Payne et al., 2007). Imidlertid foreligger det lite studier og undersøkelser på målorienteringsformer over tid, noe det er behov for før det endelig kan konstateres hvorvidt orienteringsformer er stabile eller fluktuerende (Payne et al., 2007).

Innen forskning på målorientering som moderator, herunder særlig personlig mestringsorientering, bør fremtidig forskning muligens vurdere betydningen av kjønn. Dette skyldes en klar overvekt av kvinner som rapporterer en innehavende mestringsunnngåelse sammenlignet med menn (Lochbaum, Zanatta, & Kazak, 2020). Et slikt aspekt ble dog neglisjert i inneværende studie grunnet en gruppe homogene respondenter, med klar overvekt av menn. Ved en mer heterogen gruppe respondenter hadde vi funnet det naturlig å se nærmere på kjønnsforskjeller i rapportert mestringsorientering.

I inneværende studie ble det funnet at personlig mestringstilnærming modererer den negative sammenhengen mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon blant medarbeidere, og at den negative sammenhengen mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon er svakere for de medarbeidere som har høy grad av personlig mestringstilnærming sammenlignet med de medarbeidere som utviser lav grad av personlig mestringstilnærming. Som en følge av dette funnet, støtte for H2, tørr vi påstå at det er behov for mer forskning omkring sammenhengen mellom personlig mestringsorientering og ledelse generelt. Funnene antyder at andre former for ledelsesatferder vil kunne være mer hensiktsmessige gitt medarbeideres personlige mestringsorientering, noe som videre kan avkrefte eller bekrefte gjennom fremtidig forskning. Det bør forskes på personlig mestringsunngåelse på tvers av ulike kontekster, og undersøkelser bør dermed ikke begrenses til kun operative settinger.

Resultater og funn fra gjennomført studie viser klart til en støtte for tilskuddet av personlig ressurs som variabel i JDR-teori. Det ble funnet støtte for at personlig mestringstilnærming fungerer som moderator på den negative sammenhengen mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon blant medarbeidere. Forskning og studier som kan øke kompetanse om personlig målorientering i sin helhet, som personlig ressurs, er å anse som ønskelig. Videre vil det også være å anse som nyttig å studere flere faktorer som mulig kan opptre som personlige ressurser i rammeverket.

Inneværende studie viser at både oppfattet passiv-unngående ledelse og kollegavurdert oppgaveprestasjon kan opptre som daglig fluktuerende fenomener. For å kunne øke innsikt og kompetanse i samspillet mellom de ulike variabler anbefales det videre et økt fokus på bruk av dagbokstudier som forskningsdesign. På denne måten vil daglige konsekvenser og reaksjoner av sammenhenger mellom relaterte variabler bedre kunne forstås. Videre vil bruk

av dagbokstudier innebære undersøkelse av prosesser i arbeidslivet i dets naturlige habitat, som klart utspiller seg på et daglig nivå med daglige nyanser. Kun anvendelse av dagbokdesign tilknyttet forskning vil bidra til økt forståelse og kunnskap om de dynamiske faktorer som foreligger på de ulike arbeidsplasser på en mest mulig autentisk måte.

Konklusjon

Samtlige arbeidsplasser er avhengig av god utvist oppgaveprestasjon blant sine medarbeidere for å oppnå aktuelle mål (Campbell & Wiernik, 2015; Fernet et al., 2015). For at oppgaveprestasjon skal gjenspeile kvalitet og effektivitet er leder av stor betydning (Humborstad et al., 2014; Pradhan & Pradhan, 2015). Leders utviste atferd vil i mange tilfeller være utslagsgivende for utvist innsats og arbeidsutførelse blant medarbeidere (Barling & Frone, 2017; Hetland, 2013). Imidlertid kan enkelte personlige karakteristikk ved medarbeidere ha betydning for mottakelighet av leders væremåte (Liang & Chi, 2013; Skogstad et al., 2017; Van Knippenberg et al., 2004). I denne studien ble en antatt negativ sammenheng mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon undersøkt. Videre var studiens hensikt å følge opp tidligere forskning ved å undersøke hvorvidt personlig mestringsorientering kan relateres til daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon på dager hvor leder oppfattes som passiv-unngående.

Funn fra analyser viste at daglig oppfattet passiv-unngående ledelse er negativt relatert til daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon. En slik negativ sammenheng tilsier at utøvelse av passiv-unngående ledelse kan anses som en risikofaktor i operative kontekster (Berg, 2013; Nissestad, 2007; Olsen & Espevik, 2009). Resultatene viste videre at personlig mestringstilnærming modererer den negative sammenhengen mellom daglig oppfattet passiv-unngående ledelse og daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon. Nærmere undersøkelse av moderatorens effekt viste at medarbeidere med lav grad av personlig mestringstilnærming vurderes svakere i daglig oppgaveprestasjon av kollegaer på de dager hvor leder oppfattes

som passiv-unngående. For medarbeidere med høy grad av personlig mestringstilnærming viste resultatet tilnærmet lik daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon uavhengig av daglig oppfattet passiv-unngående ledelse. Funnet indikerer at medarbeidere med høy grad av personlig mestringstilnærming assosieres med stabil kvalitet i oppgaveprestasjon, sammenlignet med medarbeidere som har lav grad av personlig mestringstilnærming. For medarbeidere med personlig mestringsunngåelse utvises ingen forskjell i daglig kollegavurdert oppgaveprestasjon på dager hvor leder oppfattes som passiv-unngående. Funnet utledet av studien illustrerer både leders betydning for utførte arbeidsoppgaver og at enkelte personlige ressurser ved medarbeidere, herunder personlig mestringstilnærming, kan relateres til effekt av leders utviste atferd.

Undersøkelsen av de aktuelle variabler har tilføyd verdi til felt for arbeids- og organisasjonspsykologi ved å rette et søkelys mot faktorer det foreligger behov for mer forskning på. Anvendelse av dagbokdesign har bidratt til å dekke et økende behov for å innhente mer kunnskap om daglige variasjoner i variabler og innad i individer (Bolger et al., 2003; Hamaker, 2011; Sonnentag & Ilies, 2011; Van Den Broeck et al., 2016). Etter vår kunnskap er dette en av de første studiene som undersøker sammenhengen mellom de gitte variabler på et daglig nivå, og særlig en av få studier som har undersøkt personlig mestringsunngåelse som faktor. Studiens funn bekrefter resultater fra tidligere utførte studier, herunder at enkelte personlige ressurser ved medarbeidere kan relateres til sammenhengen mellom daglig lederatferd og daglig jobbprestasjon blant medarbeidere. Det oppfordres således videre til mer forskning tilknyttet samspillet mellom jobbkrav, personlige ressurser og organisatoriske utfallsmål i ulike kontekster.

Referanseliste

- Almazyed, K., Alaswad, A., & Olabi, A. G. (2016). Study on the Key Factor Parameters to Increase Productivity in Construction and Manufacturing Industries. I (Vol. 114, s. 012097). doi:10.1088/1757-899X/114/1/012097
- Ames, C. (1992). Achievement Goals and the Classroom Motivational Climate. I D. H. Schunk & J. L. Meece (Red.), *Student perceptions in the classroom* (Vol. 1, s. 327-348). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Association.
- Anseel, F., Van Yperen, N. W., & Janssen, O. (2008). Understanding Feedback Reactions after Self-Initiated Career Assessment: The Role of Achievement Goals. *Upublisert manuskript*.
- Antonakis, J. (2017). Transformational and Charismatic Leadership. I J. Antonakis & D. V. Day (Red.), *The nature of leadership* (s. 256-258). California: Sage publications.
- Bakker, A. B. (2009). Building Engagement in the Workplace. I R. J. Burke & C. L. Cooper (Red.), *The peak performing organization* (s. 50-72). Oxon, UK: Routledge.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources Model: State of the Art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328. doi:10.1108/02683940710733115
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Job Demands-Resources Theory. I P. Y. Chen & C. L. Cooper (Red.), *Wellbeing: A Complete Reference Guide, Work and Wellbeing* (s. 37-64): United Kingdom: Wiley-Blackwell.

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job Demands–Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward. *Journal of Occupational Health Psychology, 22*(3), 273-285.
doi:10.1037/ocp0000056
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and Work Engagement: The JD–R Approach. *1*(1), 389-411. doi:10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the Job Demands-Resources Model to Predict Burnout and Performance. *Human Resource Management, 43*(1), 83-104. doi:10.1002/hrm.20004
- Barling, J., & Frone, M. R. (2017). If Only my Leader Would just Do Something! Passive Leadership Undermines Employee Well-being Through Role Stressors and Psychological Resource Depletion. *Stress and Health, 33*(3), 211-222.
doi:10.1002/smi.2697
- Barnes, C. M. (2012). Working in our Sleep: Sleep and Self-Regulation in Organizations. *Organizational Psychology Review, 2*(3), 234-257. doi:10.1177/2041386612450181
- Bartone, P. T., Eid, J., Johnsen, B. H., Laberg, J. C., & Snook, S. A. (2009). Big Five Personality Factors, Hardiness, and Social Judgment as Predictors of Leader Performance. *Leadership & Organization Development Journal, 30*(6), 498-521.
doi:10.1108/01437730910981908
- Bass, B. M. (2006). *Transformational leadership* (2. utg.). Mahwah, N.J: L. Erlbaum Associates.

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). The implications of transactional and transformational leadership for individual, team, and organizational development. *Research in organizational change and development*, 4(1), 231-272.
- Beal, D. J., Weiss, H. M., Barros, E., & Macdermid, S. M. (2005). An Episodic Process Model of Affective Influences on Performance. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1054-1068. doi:10.1037/0021-9010.90.6.1054
- Berg, H. P. (2013). Human factors and safety culture in maritime safety. I A. Weintrit & T. Neumann (Red.), *Marine Navigation and Safety of Sea Transportation: STCW, Maritime Education and Training (MET), Human Resources and Crew Manning, Maritime Policy, Logistics and Economic Matters* (Vol. 107, s. 107-115).
- Bergheim, K., Nielsen, M. B., Mearns, K., & Eid, J. (2015). The Relationship between Psychological Capital, Job Satisfaction, and Safety Perceptions in the Maritime Industry. *Safety Science*, 74(C), 27-36. doi:10.1016/j.ssci.2014.11.024
- Biddle, S., Wang, C. K. J., Kavussanu, M., & Spray, C. (2003). Correlates of Achievement Goal Orientations in Physical Activity: A Systematic Review of Research. *European Journal of Sport Science*, 3(5), 1-20. doi:10.1080/17461390300073504
- Binnewies, C., Sonnentag, S., & Mojza, E. J. (2009). Daily Performance at Work: Feeling Recovered in the Morning as a Predictor of Day-Level Job Performance. *Journal of Organizational Behavior*, 30(1), 67-93. doi:10.1002/job.541
- Blake, R. R., & Mouton, J. S. (1964). *The managerial grid*. Houston: Gulf publishing.

Bolger, N., Davis, A., & Rafaeli, E. (2003). Diary Methods: Capturing Life as it is Lived.

Annual review of psychology, 54, 579-616.

doi:10.1146/annurev.psych.54.101601.145030

Bommer, W. H., Johnson, J. L., Rich, G. A., Podsakoff, P. M., & Mackenzie, S. B. (1995).

On the Interchangeability of Objective and Subjective Measures of Employee

Performance: A Meta-Analysis. *Personnel Psychology*, 48(3), 587-605.

doi:10.1111/j.1744-6570.1995.tb01772.x

Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task Performance and Contextual Performance:

The Meaning for Personnel Selection Research. *Human Performance*, 10(2), 99-109.

doi:10.1207/s15327043hup1002_3

Borman, W. C., & Motowidlo, S. M. (1993). Expanding the criterion domain to include

elements of contextual performance. I N. Schmitt & W. C. Borman (Red.), *Personnel selection in organizations* (s. 71-98). San Fransisco, CA: Jossey-Bass.

Boudrias, J.-S., Desrumaux, P., Gaudreau, P., Nelson, K., Brunet, L., & Savoie, A. (2011).

Modeling the Experience of Psychological Health at Work: The Role of Personal

Resources, Social-Organizational Resources, and Job Demands. *International journal*

of stress management, 18(4), 372-395. doi:10.1037/a0025353

Breevaart, K., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Derks, D. (2015). Who Takes the Lead? A

Multi-Source Diary Study on Leadership, Work Engagement, and Job Performance.

Journal of Organizational Behavior, urn:issn:0894-3796.

- Breevaart, K., Bakker, A. B., Demerouti, E., Sleebos, D. M., & Maduro, V. (2014). Uncovering the Underlying Relationship Between Transformational Leaders and Followers' Task Performance. *Journal of Personnel Psychology, 13*(4), 194-203. doi:10.1027/1866-5888/a000118
- Breevaart, K., Bakker, A. B., Hetland, J., Demerouti, E., Olsen, O. K., & Espevik, R. (2014). Daily Transactional and Transformational Leadership and Daily Employee Engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 87*(1), 138-157. doi:10.1111/joop.12041
- Breevaart, K., & Zacher, H. (2019). Main and Interactive Effects of Weekly Transformational and Laissez-faire Leadership on Followers' Trust in the Leader and Leader Effectiveness. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 92*(2), 384-409. doi:10.1111/joop.12253
- Breivik, G., Buch, R., & Säfvenbom, R. (2015). Performance Orientation and Injury Among Military Cadets: The Mediating Role of Disinhibition. *Military Behavioral Health, 3*(1), 29-36. doi:10.1080/21635781.2014.995248
- Buch, R., Dysvik, A., Kuvaas, B., & Säfvenbom, R. (2016). The Relationship Between Mastery Orientation and Maximal Oxygen Uptake Among Military Cadets: The Mediating Role of Intrinsic Motivation. *Military Behavioral Health, 4*(4), 398-408. doi:10.1080/21635781.2016.1187099
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.

- Campbell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S. H., & Sager, C. E. (1993). A theory of performance. I N. Schmitt & W. C. Borman (Red.), *Personnel selection in organizations* (Vol. 3570, s. 35-70). San Fransisco, CA: Jossey-Bass.
- Campbell, J. P., McHenry, J. J., & Wise, L. L. (1990). Modeling Job Performane in a Population of Jobs. *Personnel Psychology*, 43(2), 313-575. doi:10.1111/j.1744-6570.1990.tb01561.x
- Campbell, J. P., & Wiernik, B. M. (2015). The Modeling and Assessment of Work Performance. 2(1), 47-74. doi:10.1146/annurev-orgpsych-032414-111427
- Cavanaugh, M. A., Boswell, W. R., Roehling, M. V., & Boudreau, J. W. (2000). An Empirical Examination of Self-Reported Work Stress Among U.S. Managers. *Journal of Applied Psychology*, 85(1), 65-74. doi:10.1037/0021-9010.85.1.65
- Cellar, D., Stuhlmacher, A., Young, S., Fisher, D., Adair, C., Haynes, S., . . . Riester, D. (2011). Trait Goal Orientation, Self-Regulation, and Performance: A Meta-Analysis. *Journal of Business and Psychology*, 26(4), 467-483. doi:10.1007/s10869-010-9201-6
- Chiaburu, D. S. (2005). The Effects of Instrumentality on the Relationship Between Goal Orientation and Leader-Member Exchange. *The Journal of Social Psychology*, 145(3), 365-367. doi:10.3200/SOCP.145.3.365-367
- Chien, C.-C., & Hung, S.-T. (2008). Goal Orientation, Service Behavior and Service Performance. *亞太管理評論*, 13(2), 513-529. doi:10.6126/APMR.2008.13.2.05

Cohen, J., & Cohen, P. (1983). *Applied Multiple Regression-Correlation Analysis for the Behavioral Sciences*. I P. Cohen (Red.), (2. Utg.).

Crawford, E. R., Lepine, J. A., & Rich, B. L. (2010). Linking Job Demands and Resources to Employee Engagement and Burnout: A Theoretical Extension and Meta-Analytic Test. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 834-848. doi:10.1037/a0019364

Cury, F., Elliot, A. J., Fonseca, D. D., & Moller, A. C. (2006). The Social-Cognitive Model of Achievement Motivation and the 2 × 2 Achievement Goal Framework. *Journal of personality and social psychology*, 90(4), 666-679. doi:10.1037/0022-3514.90.4.666

Daryoush, Y., Silong, A. D., Omar, Z., & Othman, J. (2013). Improving Job Performance: Workplace Learning is the First Step. *International Journal of Education and Literacy Studies*, 1(1), 100-107. doi:10.7575/aiac.ijels.v.1n.1p.100

De Gieter, S., Hofmans, J., & Bakker, A. B. (2018). Need Satisfaction at Work, Job Strain, and Performance: A Diary Study. 361-372. doi:10.1037/ocp0000098

Debusscher, J., Hofmans, J., & De Fruyt, F. (2014). The Curvilinear Relationship between State Neuroticism and Momentary Task Performance (vol 9, e106989, 2014). 9(11). doi:10.1371/journal.pone.0114538

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2010). Self-Determination. I I. B. Weiner & W. E. Craighead (Red.), *The Corsini Encyclopedia of Psychology*. doi:10.1002/9780470479216.corpsy0834

- Demerouti, E., & Bakker, A. (2011). The Job Demands-Resources Model: Challenges for Future Research. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37(2), 1-9.
doi:10.4102/sajip.v37i2.974
- Demerouti, E., Bakker, A. B., & Halbesleben, J. R. B. (2015). Productive and Counterproductive Job Crafting: A Daily Diary Study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(4), 457-469. doi:10.1037/a0039002
- Den Hartog, D., Van Muijen, J., & Koopman, P. (1997). Transactional versus Transformational Leadership: An Analysis of the MLQ. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70, 19-34. doi:10.1111/j.2044-8325.1997.tb00628.x
- DeVellis, R. F. (2012). *Scale development : theory and applications* (3. Utg. Vol. 26). Thousand Oaks, Calif: Sage.
- Dragoni, L., & Kuenzi, M. (2012). Better Understanding Work Unit Goal Orientation: Its Emergence and Impact Under Different Types of Work Unit Structure. *Journal of Applied Psychology*, 97(5), 1032-1048. doi:10.1037/a0028405
- Dubin, R. (2017). *The world of work: Industrial society and human relations*. New York, NY: Routledge.
- Dweck, C. S. (1986). Motivational Processes Affecting Learning. *American Psychologist*, 41(10), 1040-1048. doi:10.1037/0003-066X.41.10.1040

Eerde, v. W., Totterdell, P., & Holman, D. J. (2005). Special Section on Diary Studies in Work Psychology. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78(2), 151-154. doi:10.1348/096317905X40826

Einarsen, S., Aasland, M. S., & Skogstad, A. (2007). Destructive Leadership Behaviour: A Definition and Conceptual Model. *The Leadership Quarterly*, 18(3), 207-216. doi:10.1016/j.leaqua.2007.03.002

Elliot, A. J., & McGregor, H. A. (2001). A 2 X 2 Achievement Goal Framework. *Journal of personality and social psychology*, 80(3), 501. doi:10.1037//0022-3514.80.3.501

Elliot, A. J., & Murayama, K. (2008). On the Measurement of Achievement Goals: Critique, Illustration, and Application. *Journal of Educational Psychology*, 100(3), 613-628. doi:10.1037/0022-0663.100.3.613

Elliott, C. N., & Story, P. A. (2017). Motivational Effects of Goal Orientation. *The Kennesaw Journal of Undergraduate Research*, 5(1). doi:10.32727/25.2019.18

Erez, M. (2015). Goal Orientation. I C. L. Cooper, P. C. Flood, & Y. Freney (Red.), *Wiley Encyclopedia of Management* (s. 1-16). doi:10.1002/9781118785317.weom110048

Fernet, C., Trépanier, S.-G., Austin, S., Gagné, M., & Forest, J. (2015). Transformational Leadership and Optimal Functioning at Work: On the Mediating Role of Employees' Perceived Job Characteristics and Motivation. *Work & Stress*, 29(1), 11-31. doi:10.1080/02678373.2014.1003998

- Filippello, P., Buzzai, C., Costa, S., Orecchio, S., & Sorrenti, L. (2020). Teaching Style and Academic Achievement: The Mediating Role of Learned Helplessness and Mastery Orientation. *Psychology in the Schools, 57*(1), 5-16. doi:10.1002/pits.22315
- Fisher, C. D., & To, M. L. (2012). Using Experience Sampling Methodology in Organizational Behavior. *Journal of Organizational Behavior, 33*(7), 865-877. doi:10.1002/job.1803
- Fosse, T. H., Skogstad, A., Einarsen, S. V., & Martinussen, M. (2019). Active and Passive Forms of Destructive Leadership in a Military Context: A Systematic Review and Meta-Analysis. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 28*(5), 708-722. doi:10.1080/1359432X.2019.1634550
- Franco-Santos, M., Kennerley, M., Micheli, P., Martinez, V., Mason, S., Marr, B., . . . Neely, A. (2007). Towards a Definition of a Business Performance Measurement System. *International Journal of Operations & Production Management, 27*(8), 784-801. doi:10.1108/01443570710763778
- Frese, M., & Fay, D. (2001). Personal Initiative: An Active Performance Concept for Work in the 21st Century. *Research in Organizational Behavior, 23*, 133-187. doi:10.1016/S0191-3085(01)23005-6
- Goodman, S. A., & Svyantek, D. J. (1999). Person–Organization Fit and Contextual Performance: Do Shared Values Matter. *Journal of Vocational Behavior, 55*(2), 254-275. doi:10.1006/jvbe.1998.1682

- Griffin, M., Neal, A., & Neale, M. (2000). The Contribution of Task Performance and Contextual Performance to Effectiveness: Investigating the Role of Situational Constraints. *Applied Psychology, 49*(3), 517-533. doi:10.1111/1464-0597.00029
- Hakanen, J., Seppälä, P., & Peeters, M. (2017). High Job Demands, Still Engaged and Not Burned Out? The Role of Job Crafting. *Official Journal of the International Society of Behavioral Medicine, 24*(4), 619-627. doi:10.1007/s12529-017-9638-3
- Hamaker, E. L. (2011). Why Researchers Should Think «Within-Person»: A Paradigmatic View. I M. R. Mehl & T. S. Conner (Red.), *Handbook of Research Methods for Studying Daily Life* (Vol. 9, s. 43-61): United States: Guilford Publications Inc.
- Hetherington, C., Flin, R., & Mearns, K. (2006). Safety in Shipping: The Human Element. *Journal of Safety Research, 37*(4), 401-411. doi:10.1016/j.jsr.2006.04.007
- Hetland, H. (2004). *Leading to the extraordinary? : antecedents and outcomes of transformational leadership*. Department of Psychosocial Science, Faculty of Psychology, University of Bergen, Bergen.
- Hetland, H. (2013). Lederen som Inspirator og Støtte i Forhold til våre Basale Psykologiske Behov. *Magma, 16*(3), 18-25. Hentet fra <https://www.magma.no/lederen-som-inspirator-og-stotte-i-forhold-til-vare-basale-psykologiske-behov>
- Hetland, H., Sandal, G. M., & Johnsen, T. B. (2007). Burnout in the Information Technology Sector: Does Leadership Matter? *European Journal of Work and Organizational Psychology, 16*(1), 58-75. doi:10.1080/13594320601084558

- Hinkin, T. R., & Schriesheim, C. A. (2008). An Examination of “Nonleadership”: From Laissez-Faire Leadership to Leader Reward Omission and Punishment Omission. *Journal of Applied Psychology, 93*(6), 1234-1248. doi:10.1037/a0012875
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of Resources - A New Attempt at Conceptualizing Stress. *Am. Psychol., 44*(3), 513-524. doi:10.1037/0003-066X.44.3.513
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and Psychological Resources and Adaptation. *Review of General Psychology, 6*(4), 307-324. doi:10.1037/1089-2680.6.4.307
- Hobfoll, S. E., Johnson, R. J., Ennis, N., & Jackson, A. P. (2003). Resource Loss, Resource Gain, and Emotional Outcomes Among Inner City Women. *Journal of personality and social psychology, 84*(3), 632-643. doi:10.1037/0022-3514.84.3.632
- Hofmans, J., Debusscher, J., Doci, E., Spanouli, A., & De Fruyt, F. (2015). The Curvilinear Relationship between Work Pressure and Momentary Task Performance: the Role of State and Trait Core Self-evaluations. *Frontiers in psychology, 6*. doi:10.3389/fpsyg.2015.01680
- Horwitz, I. B., Horwitz, S. K., Daram, P., Brandt, M. L., Charles Brunnicardi, F., & Awad, S. S. (2008). Transformational, Transactional, and Passive-Avoidant Leadership Characteristics of a Surgical Resident Cohort: Analysis Using the Multifactor Leadership Questionnaire and Implications for Improving Surgical Education Curriculums. *Journal of Surgical Research, 148*(1), 49-59. doi:10.1016/j.jss.2008.03.007

- Hosie, P., & Nankervis, A. (2016). A Multidimensional Measure of Managers' Contextual and Task performance. *Personnel Review*, 45(2), 419-477. doi:10.1108/PR-02-2014-0038
- House, R. J. (1996). Path-goal theory of leadership: Lessons, legacy, and a reformulated theory. *The Leadership Quarterly*, 7(3), 323-352. doi:10.1016/S1048-9843(96)90024-7
- Hu, Q., Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2011). The Job Demands–Resources Model: An Analysis of Additive and Joint Effects of Demands and Resources. *Journal of Vocational Behavior*, 79(1), 181-190. doi:10.1016/j.jvb.2010.12.009
- Huang, J., Wang, Y., & You, X. (2016). The Job Demands-Resources Model and Job Burnout: The Mediating Role of Personal Resources. *Current Psychology*, 35(4), 562-569. doi:10.1007/s12144-015-9321-2
- Hulleman, C. S., Schrage, S. M., Bodmann, S. M., & Harackiewicz, J. M. (2010). A Meta-Analytic Review of Achievement Goal Measures: Different Labels for the Same Constructs or Different Constructs With Similar Labels? *Psychological Bulletin*, 136(3), 422-449. doi:10.1037/a0018947
- Humborstad, S. I. W., Nerstad, C. G. L., & Dysvik, A. (2014). Empowering Leadership, Employee Goal Orientations and Work Performance. *Personnel Review*, 43(2), 246-271. doi:10.1108/PR-01-2012-0008

- Häusser, J. A., Mojzisch, A., Niesel, M., & Schulz-Hardt, S. (2010). Ten years on: A review of recent research on the Job Demand-Control (-Support) model and psychological well-being. *Work & Stress, 24*(1), 1-35. doi:10.1080/02678371003683747
- Jacobsen, D. I. (2013). *Hvordan organisasjoner fungerer* (4. utg.). Bergen: Fagbokforl.
- Janssen, O., & Van Yperen, N. (2004). Employees' Goal Orientations, The Quality of Leader-Member Exchange, and The Outcomes of Job Performance and Job Satisfaction. *Academy of Management Journal, 47*(3), 369-384. doi:10.2307/20159587
- Jenkins, W. O. (1947). A Review of Leadership Studies with Particular Reference to Military Problems. *Psychological Bulletin, 44*(1), 54-79. doi:10.1037/h0062329
- Jex, S. M. (1998). *Stress and Job Performance: Theory, Research, and Implications for Managerial practice*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Judge, T. A., Bono, J. E., & Locke, E. A. (2000). Personality and Job Satisfaction: The Mediating Role of Job Characteristics. *Journal of Applied Psychology, 85*(2), 237-249. doi:10.1037/0021-9010.85.2.237
- Judge, T. A., Locke, E., & Durham, C. (1997). The Dispositional Causes of Job Satisfaction: A Core Evaluations Approach. *Research in Organizational Behavior, 19*, 151-188. doi:0.1037/0021-9010.83.1.17

- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analytic Test of Their Relative Validity. *Journal of Applied Psychology, 89*(5), 755-768. doi:10.1037/0021-9010.89.5.755
- Jyoti, J., Kour, S., & Sharma, M. (2018). Goal Orientation and Job Performance: Role of Organisational Commitment. I H. Chahal & J. Jyoti (Red.), *Sustainable Business Practices for Rural Development* (s. 259-273).
- Kahn, A. S., Ratan, R., & Williams, D. (2014). Why We Distort in Self-Report: Predictors of Self-Report Errors in Video Game Play. *Journal of Computer-Mediated Communication, 19*(4), 1010-1023. doi:10.1111/jcc4.12056
- Kaplan, A., & Maehr, M. L. (2002). Adolescents' achievement goals. I F. Pajares & T. Urdan (Red.), *Academic motivation of adolescents* (s. 125-167). Greenwich, CT: Information Age.
- Kaplan, A., & Maehr, M. L. (2007). The Contributions and Prospects of Goal Orientation Theory. *Educational Psychology Review, 19*(2), 141-184. doi:10.1007/s10648-006-9012-5
- Katz, H. (2018, 09.09.2018). Informal Leadership: Leading Without Authority. 09.09.2018. Hentet fra https://medium.com/@harry_katz/informal-leadership-leading-without-authority-6373ff4e0a51

- Kelloway, K. E., Mullen, J., & Francis, L. (2006). Divergent Effects of Transformational and Passive Leadership on Employee Safety. *Journal of Occupational Health Psychology, 11*(1), 76-86. doi:10.1037/1076-8998.11.1.76
- Kenney, R. A., Schwartz-Kenney, B. M., & Blascovich, J. (1996). Implicit Leadership Theories: Defining Leaders Described as Worthy of Influence. *Personality and Social Psychology Bulletin, 22*(11), 1128-1143. doi:10.1177/01461672962211004
- Koopmans, M. L., Bernaards, H. C., Hildebrandt, B. V., Schaufeli, J. W., De Vet Henrica, J. C. W., & Van Der Beek, J. A. (2011). Conceptual Frameworks of Individual Work Performance: A Systematic Review. *Journal of Occupational and Environmental Medicine, 53*(8), 856-866. doi:10.1097/JOM.0b013e318226a763
- Lacerenza, C. N., Reyes, D. L., Marlow, S. L., Joseph, D. L., & Salas, E. (2017). Leadership Training Design, Delivery, and Implementation: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology, 102*(12), 1686-1718. doi:10.1037/apl0000241
- Lang, J., Thomas, J. L., Bliese, P. D., & Adler, A. B. (2007). Job Demands and Job Performance: The Mediating Effect of Psychological and Physical Strain and the Moderating Effect of Role Clarity. *Journal of Occupational Health Psychology, 12*(2), 116-124. doi:10.1037/1076-8998.12.2.116
- Larson, J. A. (2018, 23.10.2018). You Need the «Informal Leaders» to Get Things Done. 23.10.2018. Hentet fra <https://www.tlnt.com/you-need-the-informal-leaders-to-get-things-done/>

- Liang, S.-G., & Chi, S.-C. S. (2013). Transformational Leadership and Follower Task Performance: The Role of Susceptibility to Positive Emotions and Follower Positive Emotions. *Journal of Business and Psychology*, 28(1), 17-29. doi:10.1007/s10869-012-9261-x
- Lochbaum, M., Zanatta, T., & Kazak, Z. (2020). The 2× 2 Achievement Goals in Sport and Physical Activity Contexts: A Meta-Analytic Test of Context, Gender, Culture, and Socioeconomic Status Differences and Analysis of Motivations, Regulations, Affect, Effort, and Physical Activity Correlates. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, 10(1), 173-205. doi:10.3390/ejihpe10010015
- Loignin, A., Thomas, J., Woehr, D., Loughry, M., Ohland, M., & Ferguson, D. (2016). Facilitating Peer Evaluation in Team Contexts: The Impact of Frame-of-Reference Rater Training. *Academy of Management Learning & Education*, 16. doi:10.5465/amle.2016.0163
- Maddi, S. R. (2007). Personality Theories Facilitate Integrating the Five Principles and Deducing Hypotheses for Testing. 62(1), 58-59. doi:10.1037/003-066X62.1.58
- Maehr, M. L., & Zusho, A. (2009). Achievement Goal Theory: The Past, Present, and Future. I K. R. Wenzel & A. Wigfield (Red.), *Handbook of motivation at school* (s. 91-118). New York: Routledge.
- Marcoulides, G. A., & Schumacker, R. E. (2009). *New developments and techniques in structural equation modeling*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

- McCabe, K. O., Van Yperen, N. W., Elliot, A. J., & Verbraak, M. (2013). Big Five Personality Profiles of Context-specific Achievement Goals. *Journal of Research in Personality, 47*(6), 698-707. doi:10.1016/j.jrp.2013.06.003
- McShane, S. L. (2015). *Organizational behavior : emerging knowledge, global reality* (7th ed. ed.). New York: McGraw-Hill.
- Melberg, K., & Mikkelsen, A. (2015). Endringsledelse i Nedgangstider HRs Rolle i Utviklingen av Endringsevne i Organisasjoner. *Magma, 18*(7), 55-66.
- Mills, A. J., Mills, J. C. H., Bratton, J., & Forshaw, C. (2006). *Organizational behaviour in a global context*.
- Moen, R. (2014). *Ledelse i ekstreme situasjoner. En studie av lederfortellinger i Forsvar og Politi*. Universitetet i Tromsø,
- Motowidlo, S. J., & Kell, H. J. (2012). Job performance. *Handbook of Psychology, Second Edition, 12*.
- Motowidlo, S. J., & Van Scotter, J. R. (1994). Evidence That Task Performance Should Be Distinguished From Contextual Performance. *Journal of Applied Psychology, 79*(4), 475-480. doi:10.1037/0021-9010.79.4.475
- Motowidlo, S. J., Borman, W. C., & Schmit, M. J. (1997). A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance. *Human Performance, 10*(2), 71-83. doi:10.1207/s15327043hup1002_1

Nerstad, C. G. L. (2012). *In pursuit of success at work: An empirical examination of the perceived motivational climate, its outcomes and antecedents.*

Nerstad, C. G. L., Richardsen, A. M., & Roberts, G. C. (2018). Who are the High Achievers at Work? Perceived Motivational Climate, Goal Orientation Profiles, and Work Performance. *Scandinavian Journal of Psychology*, 59(6), 661-677.
doi:10.1111/sjop.12490

Nezlek, J. B. (2012). Multilevel Modeling Analyses of Diary-Style Data. I M. R. Mehl & S. C. Tamlin (Red.), *Handbook of Research Methods for Studying Daily Life* (Vol. 9): United States: Guilford Publications Inc.

Nicholls, J. G. (1984). Achievement Motivation: Conceptions of Ability, Subjective Experience, Task Choice, and Performance. *Psychological Review*, 91(3), 328-346.
doi:10.1037/0033-295X.91.3.328

Nissestad, O. A. (2007). *Leadership development: An empirical study of effectiveness of the leadership development program at the Royal Norwegian Naval Academy and its impact on preparing officers to execute leadership in today's conflicts and the conflicts in the years ahead.*

Northouse, P. G. (2013). *Leadership: Theory and Practice* (6. utg ed.). Los Angeles, CA: Sage.

Nunnally, J. C. (1967). *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill.

- Oerlemans, W. G. M., & Bakker, A. B. (2014). Burnout and Daily Recovery: A Day Reconstruction Study. *Journal of Occupational Health Psychology, 19*(3), 303-314. doi:10.1037/a0036904
- Ohly, S., & Gochmann, V. (2017). Diary studies in leadership. I B. Schyns, R. J. Hall, & P. Neves (Red.), *Handbook of Methods in Leadership Research* (s. 296-317). Northampton: Edward Elgar Publishing Ltd.
- Ohly, S., Sonnentag, S., Niessen, C., & Zapf, D. (2010). Diary Studies in Organizational Research: An Introduction and Some Practical Recommendations. *Journal of Personnel Psychology, 9*(2), 79-93. doi:10.1027/1866-5888/a000009
- Olsen, O. K., & Espevik, R. (2009). Alle mann til brasene–Sjømilitært operativt lederskap og lederutvikling. Sjøkrigsskolens lederutviklingsfilosofi. In: Bergen: Sjøkrigsskolen.
- Organ, D. W. (2006). *Organizational citizenship behavior : its nature, antecedents, and consequences*. Thousand Oaks, Calif: SAGE Publications.
- Payne, S. C., Youngcourt, S. S., & Beaubien, J. M. (2007). A Meta-Analytic Examination of the Goal Orientation Nomological Net. *Journal of Applied Psychology, 92*(1), 128-150. doi:10.1037/0021-9010.92.1.128
- Pearce, C. L., & Sims, H. P. (2002). Vertical Versus Shared Leadership as Predictors of the Effectiveness of Change Management Teams: An Examination of Aversive, Directive, Transactional, Transformational, and Empowering Leader Behaviors. *Group*

Dynamics: Theory, Research, and Practice, 6(2), 172-197. doi:10.1037/1089-2699.6.2.172

Pedersen, H., Svendsen, T. B., & Einarsen, S. (2015). Arbeidsgivers styringsrett: det juridiske grunnlaget for ledelse og styring i arbeidslivet. I S. Einarsen & A. Skogstad (Red.), *Ledelse på godt og vondt* (2. utg.). Bergen: Fagbokforlaget.

Petrou, P., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2017). Regular Versus Cutback-Related Change: The Role of Employee Job Crafting in Organizational Change Contexts of Different Nature. *International journal of stress management*, 24(1), 62-85. doi:10.1037/str0000033

Pintrich, P. R., & Schunk, D. H. (2002). *The role of goals and goal orientation* (Vol. 2). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of Method Bias in Social Science Research and Recommendations on How to Control It. *Annu. Rev. Psychol.*, 63(1), 539-569. doi:10.1146/annurev-psych-120710-100452

Poortvliet, P. M., Anseel, F., & Theuwis, F. (2015). Mastery-Approach and Mastery-Avoidance Goals and their Relation with Exhaustion and Engagement at Work: The Roles of Emotional and Instrumental Support. *Work & Stress*, 29(2), 150-170. doi:10.1080/02678373.2015.1031856

- Porath, C. L., & Bateman, T. S. (2006). Self-Regulation: From Goal Orientation to Job Performance. *Journal of Applied Psychology, 91*(1), 185-192. doi:10.1037/0021-9010.91.1.185
- Pradhan, S., & Pradhan, R. K. (2015). An Empirical Investigation of Relationship among Transformational Leadership, Affective Organizational Commitment and Contextual Performance. *Vision: The Journal of Business Perspective, 19*(3), 227-235. doi:10.1177/0972262915597089
- Preacher, K. J., Curran, P. J., & Bauer, D. J. (2006). Computational Tools for Probing Interactions in Multiple Linear Regression, Multilevel Modeling, and Latent Curve Analysis. *Journal of Educational and Behavioral Statistics, 31*(4), 437-448. doi:10.3102/10769986031004437
- Radey, M., & Figley, C. (2007). The Social Psychology of Compassion. *Clinical Social Work Journal, 35*(3), 207-214. doi:10.1007/s10615-007-0087-3
- Rasbash, J., Steele, F., Browne, W. J., & Goldstein, H. (2019). *A User's guide to MLwiN : version 3.03*.
- Reed, G. E. (2015). *Tarnished : Toxic Leadership in the U.S. Military*.
- Reis, H. T., & Gable, S. L. (2000). Event-sampling and other methods for studying everyday experience. I H. T. Reis & C. M. Judd (Red.), *Handbook of research methods in social and personality psychology* (2. utg) s. 190-222. New York: Cambridge University Press.

Roberts, G. C. (2012). Motivation in sport and exercise from an achievement goal theory perspective: After 30 years, where are we? I G. C. Roberts & D. C. Treasure (Red.), *Advances in motivation in sport and exercise* (Vol. 3, s. 5-58). Champaign, IL: Human Kinetics.

Rodríguez-Carvajal, R., Herrero, M., van Dierendonck, D., de Rivas, S., & Moreno-Jiménez, B. (2019). Servant Leadership and Goal Attainment Through Meaningful Life and Vitality: A Diary Study. *An Interdisciplinary Forum on Subjective Well-Being*, 20(2), 499-521. doi:10.1007/s10902-017-9954-y

Roe, K. (2017). *Leadership: practice and perspectives*.

Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). A Critical Review of the Job Demands-Resources Model: Implications for Improving Work and Health. I G. F. Bauer & O. Hammig (Red.), *Bridging Occupational, Organizational and Public Health: A Transdisciplinary Approach* (s. 43-68). Dordrecht, Nederland: Springer.

Schyns, B., & Schilling, J. (2011). Implicit Leadership Theories: Think Leader, Think Effective? *Journal of Management Inquiry*, 20(2), 141-150.
doi:10.1177/1056492610375989

Senko, C., & Freund, A. M. (2015). Are Mastery-Avoidance Achievement Goals Always Detrimental? An Adult Development Perspective. doi:10.5167/uzh-110042

- Senko, C., Hulleman, C. S., & Harackiewicz, J. M. (2011). Achievement Goal Theory at the Crossroads: Old Controversies, Current Challenges, and New Directions. *Educational Psychologist, 46*(1), 26-47. doi:10.1080/00461520.2011.538646
- Shamir, B. (2011). Leadership Takes Time: Some Implications of (Not) Taking Time Seriously in Leadership Research. *The Leadership Quarterly, 22*(2), 307-315. doi:10.1016/j.leaqua.2011.02.006
- Shen, W., Kiger, T. B., Davies, S. E., Rasch, R. L., Simon, K. M., & Ones, D. S. (2011). Samples in Applied Psychology: Over a Decade of Research in Review. *Journal of Applied Psychology, 96*(5), 1055-1064. doi:10.1037/a0023322
- Simbula, S. (2010). Daily Fluctuations in Teachers' Well-Being: a Diary Study Using the Job Demands-Resources Model. *Anxiety, Stress, & Coping, 23*(5), 563-584. doi:10.1080/10615801003728273
- Singstad, R. (2017, 05.03.2017). Uformell ledelse. 22.05.2017. Hentet fra <https://www.ledernytt.no/uformell-ledelse.5964851-311239.html>
- Skjønberg, A. N. (2017). *Individuell arbeidsrett* (2. utg.). Oslo: Gyldendal juridisk.
- Skogstad, A., Einarsen, S., Torsheim, T., Aasland, M. S., & Hetland, H. (2007). The Destructiveness of Laissez-Faire Leadership Behavior. *Journal of Occupational Health Psychology, 12*(1), 80-92. doi:10.1037/1076-8998.12.1.80

Skogstad, A., Hetland, J., Glasø, L., & Einarsen, S. (2014). Is Avoidant Leadership a Root Cause of Subordinate Stress? Longitudinal Relationships between Laissez-Faire Leadership and Role Ambiguity. *Work & Stress*, 28(4), 323-341.

doi:10.1080/02678373.2014.957362

Skogstad, A., Nielsen, M. B., & Einarsen, S. (2017). Destructive forms of leadership and their relationships with employee well-being. I E. K. Kelloway, K. Nielsen, & J. K. Dimoff (Red.), *Leading to occupational health and safety: How leadership behaviors impact organizational safety and well-being* (s. 163-195). Chichester, West Sussex, UK: John Wiley & Sons Ltd.

Sonnentag, S., & Ilies, R. (2011). Intra-Individual Processes Linking Work and Employee Well-Being: Introduction Into the Special Issue. *Journal of Organizational Behavior*, 32(4), 521. doi:10.1002/job.757

Sonnentag, S., Volmer, J., & Spychala, A. (2008). Job performance. I J. Barling & C. L. Cooper (Red.), *The Sage handbook of organizational behavior* (Vol. 1, s. 427-447). Los Angeles, CA: Sage.

Stamm, B. H. (2009). The concise ProQOL manual. In: Pocatello, ID: proqol. org.

Standage, M., & Treasure, D. C. (2002). Relationship Among Achievement Goal Orientations and Multidimensional Situational Motivation in Physical Education. *British Journal of Educational Psychology*, 72(1), 87-103. doi:10.1348/000709902158784

- Stogdill, R. M. (1948). Personal Factors Associated with Leadership: A Survey of the Literature. *The Journal of psychology*, 25, 35. doi:10.1080/00223980.1948.9917362
- Tepper, B. J. (2007). Abusive Supervision in Work Organizations: Review, Synthesis, and Research Agenda. *Journal of Management*, 33(3), 261-289.
doi:10.1177/0149206307300812
- Thoroughgood, C. N., Tate, B. W., Sawyer, K. B., & Jacobs, R. (2012). Bad to the Bone: Empirically Defining and Measuring Destructive Leader Behavior. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 19(2), 230-255.
doi:10.1177/1548051811436327
- Tims, M., Bakker, A. B., & Xanthopoulou, D. (2011). Do Transformational Leaders Enhance their Followers' Daily Work Engagement? *The Leadership Quarterly*, 22(1), 121-131.
doi:10.1016/j.leaqua.2010.12.011
- Tremblay, M., & Messervey, D. (2011). The Job Demands-Resources Model: Further Evidence for the Buffering Effect of Personal Resources. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37(2), 1-10. doi:10.4102/sajip.v37i2.876
- Unger, D., Niessen, C., Sonnentag, S., & Neff, A. (2014). A Question of Time: Daily Time Allocation between Work and Private Life. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(1), 158-176. doi:10.1111/joop.12045

- Urduan, T. C., & Maehr, M. L. (1995). Beyond a Two-Goal Theory of Motivation and Achievement: A Case for Social Goals. *Review of Educational Research*, 65(3), 213-243. doi:10.3102/00346543065003213
- Valentini, N. C., & Rudisill, M. E. (2006). Goal Orientation and Mastery Climate: A Review of Contemporary Research and Insights to Intervention. *Estudos de Psicologia (Campinas)*, 23(2), 159-171. doi:10.1590/S0103-166X2006000200006
- Van Den Broeck, A., Ferris, D. L., Chang, C.-H., & Rosen, C. C. (2016). A Review of Self-Determination Theory's Basic Psychological Needs at Work. *Journal of Management*, 42(5), 1195-1229. doi:10.1177/0149206316632058
- Van Hooff, M. L. M., & Geurts, S. A. E. (2015). Need Satisfaction and Employees' Recovery State at Work: A Daily Diary Study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(3), 377-387. doi:10.1037/a0038761
- Van Knippenberg, D., Van Knippenberg, B., De Cremer, D., & Hogg, M. A. (2004). Leadership, Self, and Identity: A Review and Research Agenda. *The Leadership Quarterly*, 15(6), 825-856. doi:10.1016/j.leaqua.2004.09.002
- Van Yperen, N. W., Blaga, M., & Postmes, T. (2015). A Meta-Analysis of the Impact of Situationally Induced Achievement Goals on Task Performance. *Human Performance*, 28(2), 165-182. doi:10.1080/08959285.2015.1006772

- Vandewalle, D. (2001). Goal Orientation: Why Wanting to Look Successful Doesn't Always Lead to Success. *Organizational Dynamics*, 30(2), 162-171. doi:10.1016/S0090-2616(01)00050-X
- Vandewalle, D., Nerstad, C. G. L., & Dysvik, A. (2019). Goal Orientation: A Review of the Miles Traveled and the Miles to Go. 6(1), 115-144. doi:10.1146/annurev-orgpsych-041015-062547
- Walumbwa, F., Lawler, J., Avolio, B., Wang, P., & Shi, K. (2005). Transformational Leadership and Work-Related Attitudes: The Moderating Effects of Collective and Self-Efficacy Across Cultures. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 11(3), 2-16. doi:10.1177/107179190501100301
- Wheeler, L., & Reis, H. T. (1991). Self-Recording of Everyday Life Events: Origins, Types, and Uses. (Special Issue: Personality and Daily Experience). *Journal of Personality*, 59(3), 339. doi:10.1111/j.1467-6494.1991.tb00252.x
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The Role of Personal Resources in the Job Demands-Resources Model. *International journal of stress management*, 14(2), 121-141. doi:10.1037/1072-5245.14.2.121
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal Relationships between Job Resources, Personal Resources and Work Engagement. *Journal of Vocational Behavior*. doi:10.1016/j.jvb.2008.11.003

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2012). A Diary Study on the Happy Worker: How Job Resources Relate to Positive Emotions and Personal Resources. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 21*(4), 489-517. doi:10.1080/1359432X.2011.584386

Yang, J., & Diefendorff, J. M. (2009). The Relations of Daily Counterproductive Workplace Behaviour with Emotions, Situational Antecedents, and Personality Moderators: a Diary Study in Hong Kong. *Personnel Psychology, 62*(2), 259-295. doi:10.1111/j.1744-6570.2009.01138.x

Zhu, W., Avolio, B. J., & Walumbwa, F. O. (2009). Moderating Role of Follower Characteristics With Transformational Leadership and Follower Work Engagement. *Group & Organization Management, 34*(5), 590-619. doi:10.1177/1059601108331242

Aarø, L. E. (2007). *Fra spørreskjemakonstruksjon til multivariat analyse av data : en innføring i survey-metoden* (2. utg. Vol. nr 2-2007). Bergen: HEMIL-senteret, Universitetet i Bergen.

Aasland, M. S., Skogstad, A., Notelaers, G., Nielsen, M. B., & Einarsen, S. (2010). The Prevalence of Destructive Leadership Behaviour. *British Journal of Management, 21*(2), 438-452. doi:10.1111/j.1467-8551.2009.00672.x

Appendiks A: Spørreskjema Daglig Oppfattet Passiv-Unngående Ledelse

Har du hatt ledende funksjon i løpet av de siste 24 timene?	Ja	Nei
---	----	-----

Ledelse

Spørsmålene nedenfor handler om hvordan du har oppfattet din nærmeste overordnede i løpet av de siste 24 timene. **Skriv inn denne lederens kode her:** _____

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
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

Appendiks B: Spørreskjema Daglig Kollegavurdert Oppgaveprestasjon

Utførelse av arbeidsoppgaver

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.**

	Kadett _____	Helt uenig	Uenig	Verken uenig eller enig	Enig	Helt enig
1	På dagens vakt har kadetten fullført forpliktelser som han/hun har blitt tildelt på en tilstrekkelig måte	1	2	3	4	5
2	På vekten har kadetten fullført forpliktelsene som er spesifisert i hans/hennes jobbeskrivelse	1	2	3	4	5
3	I løpet av vekten har kadetten gjort de oppgavene som er forventet av han/henne	1	2	3	4	5
4	I løpet av vekten har kadetten innfridd de formelle kravene i jobben sin	1	2	3	4	5

	Kadett _____	Helt uenig	Uenig	Verken uenig eller enig	Enig	Helt enig
1	På dagens vakt har kadetten fullført forpliktelser som han/hun har blitt tildelt på en tilstrekkelig måte	1	2	3	4	5
2	På vekten har kadetten fullført forpliktelsene som er spesifisert i hans/hennes jobbeskrivelse	1	2	3	4	5
3	I løpet av vekten har kadetten gjort de oppgavene som er forventet av han/henne	1	2	3	4	5
4	I løpet av vekten har kadetten innfridd de formelle kravene i jobben sin	1	2	3	4	5

Appendiks C: Spørreskjema Personlig Mestringstilnærming**Målorientering - Mestringstilnærming**

Besvar følgende utsagn utfra hvor sant dette er for deg, eller hvordan du tror det vil bli for deg, når du tenker på utdanningen du er en del av. Sett kryss for hvert utsagn.

		Ikke sant i det hele tatt for meg			Nøytral			Helt sant for meg
151	Jeg vil lære så mye som mulig på denne utdanningen	1	2	3	4	5	6	7
152	Det er viktig for meg å forstå innholdet i denne utdanningen så fullstendig som mulig	1	2	3	4	5	6	7
153	Jeg har et ønske om å fullstendig mestre det materialet som presenteres for oss i denne utdanningen	1	2	3	4	5	6	7

Appendiks D: Spørreskjema Personlig Mestringsunnngåelse**Målorientering - Mestringsunnngåelse**

Besvar følgende utsagn utfra hvor sant dette er for deg, eller hvordan du tror det vil bli for deg, når du tenker på utdanningen du er en del av. Sett kryss for hvert utsagn.

		Ikke sant i det hele tatt for meg			Nøytral			Helt sant for meg
148	Jeg bekymrer meg for om jeg muligens ikke lærer alt jeg overhodet har mulighet til å lære på denne utdanningen	1	2	3	4	5	6	7
149	Noen ganger er jeg engstelig for at jeg kanskje ikke forstår innholdet i utdanningen så fullstendig som jeg skulle ønske	1	2	3	4	5	6	7
150	Jeg er ofte urolig for at jeg kanskje ikke lærer alt som finnes å lære i denne utdanningen	1	2	3	4	5	6	7