

Den hybride arbeidshverdagen

*Betydningen av kontorløsning for jobbengasjement og organisasjonstilhørighet
sett i lys av ansattes personlighetskarakteristika*

Christine Fauske Faannessen & Julie Bjørstad Karlsen



MAPSYK345

Masterprogram i psykologi

Studieretning: Arbeids- og organisasjonspsykologi

ved

UNIVERSITETET I BERGEN

DET PSYKOLOGISKE FAKULTET

VÅR 2022

Veileder: Morten Birkeland Nielsen, Institutt for samfunnspsykologi

Abstract

As a result of the COVID-19 pandemic, large parts of the Norwegian working force were required to work at home in March 2020. This experience seems to have led to a preference for a more flexible work solution also after the pandemic. This study investigates how different office solutions, including home office, hybrid office and employer's office, are associated with workers job engagement and organizational commitment. Hybrid office is defined as an office solution where the employee is working part of the time from home and part of the time from the employer's office. Furthermore, it examines how extraversion and neuroticism moderate the relationships between office solution and job engagement, as well as organizational commitment. The Job Characteristics Model, Conservation of Resources theory and person-job fit theory were used to explain the relationships in question. The data was collected with a questionnaire survey, in two larger Norwegian governmental organizations and furthermore analyzed using SPSS. The direct relationships were investigated using ANCOVA-analysis whereas interaction effects, were analyzed with PROCESS Macro model 2 to investigate whether the analyzed personality types acted as moderators. The results show that workers who score high on neuroticism experience less organizational commitment when working from home compared to a hybrid way of working. No other relationships were found regarding the other study variables. Nevertheless, this study provides a unique insight into how working solutions affect workers. This is valuable information that can be used when designing “The New Way of Working”.

Keywords: Telework, working solutions, work engagement, organizational commitment, and personality.

Words: 18413

Sammendrag

Som en konsekvens av covid-19-pandemien ble store deler av norsk arbeidsliv satt til å arbeide fra hjemmekontor i mars 2020. Denne erfaringen har ført til at flere ønsker å benytte seg av en mer fleksibel kontorløsning, også etter pandemien. Den foreliggende studien undersøker hvordan ulike kontorløsninger, herunder hjemmekontor, hybridkontor og kontorplass hos arbeidsgiver er forbundet med jobbengasjement og organisasjonstilhørighet hos ansatte. Hybridkontor defineres som en løsning hvor ansatte arbeider noe på hjemmekontor og noe på kontorplass hos arbeidsgiver. I tillegg undersøker studien hvorvidt personlighetstrekkene ekstroversjon og nevrotisisme modererer sammenhengene mellom kontorløsning og engasjement, samt tilhørighet. Studien bruker jobbkarakteristikamodellen, konservering av ressursteori og person-job fit teorien for å forklare hvordan faktorene er relatert til hverandre. Data ble samlet inn i to større, statlige, norske bedrifter ved bruk av spørreskjema og ble analysert videre ved bruk av SPSS. For de direkte sammenhengene ble det benyttet ANCOVA-analyser mens interaksjonsanalysene ble gjennomført i PROCESS Macro modell 2 for å undersøke hvorvidt personlighetstrekkene fungerer som moderatorer. Resultatene viser at ansatte som skårer høyt på nevrotisisme opplever mindre organisasjonstilhørighet på hjemmekontor sammenlignet med bruk av hybridkontor. Det ble ikke funnet sammenhenger mellom de andre undersøkte faktorene. Studien gir imidlertid et unikt innblikk i hvordan kontorløsninger påvirker de ansatte og gir verdifull informasjon som kan brukes ved utforming av «Den nye arbeidshverdagen».

Nøkkelord: Hybridkontor, kontorløsning, jobbengasjement, organisasjonstilhørighet og personlighet

Forord

Vi er stolte av å presentere vår masteroppgave som er en del av forskningsprosjektet «Fremtidens arbeidsplass - den hybride arbeidshverdagen». Prosjektet har til hensikt å kartlegge konsekvensene av forskjellige kontorløsninger i lys av covid-19-pandemien. Studien er gjennomført i forbindelse med masterprogram i arbeids- og organisasjonspsykologi ved Universitetet i Bergen.

Temaet, hybridkontor, er valgt da forskning på området fortsatt er sprikende, samtidig som valg av kontorløsning og utviklingen av «Den nye arbeidshverdagen» vil ha betydning for mange ansatte. Det har derfor vært svært givende å belyse hva valg av kontorløsning medfører, og hvem det egner seg for.

Vi ønsker å rette en stor takk til vår veileder, Morten Birkeland Nielsen, som har vært en uvurderlig faglig støttespiller under prosessen. Takk for at du er tilgjengelig, effektiv og at du utfordrer våre idéer og formuleringer. Vi vil også rette en takk til medvirkende bedrifter for tilgang til respondenter og hjelp med å distribuere spørreskjema. Takk også til våre medstudenter, familie og venner som har bidratt med mengder av sosial støtte og gode diskusjoner. Sist, men ikke minst, ønsker vi å takke hverandre. Gjennom et givende samarbeid med en god balanse mellom konstruktiv kritikk og godt humør, har vi lært mye av hverandre.

Bergen, 30.mars 2021

Christine Fauske Faannessen og Julie Bjørstad Karlsen

Innholdsfortegnelse

Abstract.....	i
Sammendrag	ii
Forord	iii
Innholdsfortegnelse	i
Introduksjon.....	1
Hvordan kan hybridkontor påvirke jobbengasjement og organisasjonstilhørighet?	3
Hvordan kan hybridkontor påvirke organisasjonstilhørighet?.....	13
Er forholdet mellom hybridkontor og organisasjonstilhørighet, samt hybridkontor og jobbengasjement betinget av ansattes personlighet?.....	18
Ekstroversjon.....	20
Nevrotisme	24
Metode.....	30
Forskningsdesign og prosedyre.....	30
Utvalg	30
Etikk og databehandling.....	31
Måleinstrumenter	31
Analyse.....	33
Resultat	34
Deskriptive analyser.....	34
Innledende analyser.....	35
ANCOVA.....	37

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

Interaksjonsanalyse	38
Jobbengasjement	38
Organisasjonstilhørighet	39
Diskusjon.....	44
Oppsummering av hovedfunn	44
Kontorløsning, jobbengasjement og organisasjonstilhørighet	45
Ekstroversjon som moderator	50
Nevrotisme som moderator	51
Metodiske betraktninger.....	55
Fremtidig forskning.....	59
Praktiske implikasjoner	61
Teoretiske implikasjoner	64
Konklusjon	65
Referanseliste	67
Appendiks.....	84
Appendiks A - Spørreundersøkelse om kontorarbeid og arbeidsmiljø	84

Introduksjon

I prinsippet har den teknologisk utvikling gjort det mulig for arbeidstakere å samhandle på tvers av lokasjoner i lang tid. Likevel har arbeid hjemmefra vært relativt lite utbredt (Messenger, 2019). Dette endret seg imidlertid i mars 2020 da en stor andel virksomheter i Norge, og resten av verden, nærmest over natten, innførte hjemmekontor som et tiltak mot spredningen av covid-19. Mens 18 prosent av norske arbeidstakere med mulighet for å jobbe hjemmefra én eller flere dager i uken benyttet seg av en hjemmekontorordning i 2019, var tilsvarende tall fra 2021 på 66 prosent (Ingelsrud & Bernstrøm, 2021). Den gradvise utviklingen av «Den nye arbeidshverdagen» (Engelsk: New Ways of Working) som henspiller til økt fleksibilitet med tanke på hvor og når en arbeider, ble revolusjonert som følge av covid-19-pandemien (Fløvik et al., 2021; Kingma, 2019). Mye tyder på at økt bruk av hjemmekontor er kommet for å bli. Funn viser at 30 prosent av kontoransatte ønsker å sitte minst to dager på hjemmekontor når pandemiens restriksjoner er faset ut (Fløvik et al., 2021).

Selv om mange arbeidstakere ønsker en hybrid kontorløsning, hvor man tilbringer deler av arbeidsuken på hjemmekontor, er det usikkert hvilke konsekvenser en slik fleksibel situasjon vil medføre. Per i dag vet man lite om hvordan økt bruk av hjemmekontor påvirker ansattes effektivitet, helse og trivsel på lengre sikt. Vi vet heller ikke hvem hybridkontor egner seg best for. I en «vanlig» omstillingsprosess vil en gjerne ha kunnskap om slike virkninger før en innfører et nytt arbeidsdesign, men i dette tilfellet har pandemien påtvunget samfunnet til å innføre et design vi i stor grad ikke kjenner konsekvensene av. En nylig systematisk kunnskapsoppsummering viser at det er begrenset med forskning på hjemmekontor, at resultatene fra eksisterende studier er sprikende, og at det finnes få studier som undersøker de spesifikke betingelsene for når arbeid hjemmefra er forbundet med negative eller positive effekter på helse eller arbeidsmiljø (Fløvik et al., 2021). Det er med andre ord store kunnskapshull med hensyn til hvordan hjemmekontor kan påvirke arbeidstakere.

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

Selv om vi mangler konkret empiri på effekten av økt bruk av hjemmekontor, er det teoretisk sett rimelig å anta at arbeid på hjemmekontor endrer grunnleggende organisatoriske og psykososiale kjennetegn ved jobben. Denne type kontorløsning vil dermed påvirke ansattes helse, trivsel og produktivitet. Siden bruk av hjemmekontor innebærer mindre fysisk tilstedeværelse på jobben er det for eksempel mulig at viktige individfaktorer, som organisasjonstilhørighet og jobbengasjement, svekkes som en konsekvens av mindre direkte kontakt med ledere og kollegaer. På den andre siden kan hybridkontor innebære at ansatte får økt kontroll over sin egen arbeidshverdag, og at fleksibiliteten blir sett på som en gode som øker tilhørighet og engasjement. Ifølge Hackman og Oldham (1976) sin jobbkarakteristikamodell vil ansattes motivasjon til ytelse og tilfredshet avhenge av hvorvidt man, gjennom kjennetegn ved arbeidet, oppnår visse kritiske psykologiske tilstander, herunder opplevd meningsfullhet i arbeidet, opplevd ansvar for resultater og kunnskap om resultatene. Ved hybridkontor vil tilstedeværelsen av disse endre seg, men det er ikke klart hvordan dette henger sammen med jobbengasjement og organisasjonstilhørighet.

Forskning viser at bruk av hjemmekontor kan ha både positive og negative konsekvenser for ansatte (Nielsen et al., 2021). Det er imidlertid få studier som ser på hvordan bruk av hjemmekontor påvirker jobbengasjement og organisasjonstilhørighet hos ansatte (Fløvik et al., 2021). Samtidig, viser forskning at samsvar mellom personlige egenskaper og jobbdesign har en positiv sammenheng med tilhørighet og engasjement (Kim et al., 2009; Martono et al., 2021). Foreliggende studie tar utgangspunkt i konservering av ressursteorien og jobbkarakteristikamodellen og undersøker hvordan hybridkontor, definert som en kontorløsning hvor ansatte jobber hjemme deler av arbeidsuken, er forbundet med ansattes jobbengasjement og organisasjonstilhørighet. Videre, ønsker vi å undersøke hvorvidt forholdet mellom hybridkontor og organisasjonstilhørighet samt jobbengasjement betinges av person-jobb fit, herunder ekstroversjon og nevrotisisme. For å teste disse sammenhengene benytter vi

kvantitativ data fra en spørreskjemaundersøkelse i to større statlig eide, norske bedrifter som i hovedsak har operert med hjemmekontor under covid-19-pandemien og som høsten 2021 innførte muligheten for hybridkontor for sine ansatte.

Hvordan kan hybridkontor påvirke jobbengasjement og organisasjonstilhørighet?

I den engelskspråklige faglitteraturen er det brukt mange ulike ord for å definere hjemmekontor, for eksempel: telecommuting, working from/at home, telework, virtual work (Se for eksempel Allen et al., 2015; O'Neill et al., 2014). Felles for disse begrepene er hvordan hjemmekontor refererer til det å arbeide fra andre lokasjoner enn det tradisjonelle kontoret (Cooper, 1996; Halford, 2005). Flere av de overnevnte begrepene innebærer å sitte noe av tiden på hjemmekontor, men sier ikke noe om hvor mye det benyttes. Dette gjør begrepene noe diffuse. I denne studien blir begrepet hjemmekontor benyttet for å referere til ansatte som sitter fulltid på hjemmekontor. Videre, kan hybridkontor defineres som:

En arbeidspraksis hvor medlemmer av organisasjonen benytter en del av arbeidstiden sin, fra noen timer til omtrent fulltid, til å jobbe borte fra kontorlokasjonen - typisk hjemmefra - og bruker teknologi for å kommunisere med kollegaer dersom det er nødvendig for å gjennomføre arbeidsoppgaver. (Allen et al., 2015, s. 15)

I den foreliggende studien operasjonaliserer vi hybridkontor som de tilfellene hvor den ansatte sitter 1-4 dager på hjemmekontor i løpet av en uke. Arbeid på kontorplass hos arbeidsgiver viser til ansatte som sitter fulltid på kontoret. I tillegg til å arbeide hjemmefra når en har hybrid- eller hjemmekontor kan en for eksempel sitte på kafé eller arbeide fra hytten. Dette forutsetter at man har tilgang til den informasjons- og kommunikasjonsteknologien (IKT) som er nødvendig for å gjennomføre arbeidsoppgavene.

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

Gjennom helt eller delvis arbeid på hjemmekontor vil en ansatt kunne forme og strukturere arbeidet sitt, og vil dermed være inkludert i det man i organisasjonspsykologien omtaler som jobbdesign (Oldham & Fried, 2016). Jobbdesign refererer til den faktiske strukturen av jobben som ansatte utfører (Oldham & Fried, 2016, s. 20). I tidlig forskning på jobbdesign var målet å gjøre arbeidet så enkelt som mulig slik at hver ansatt kunne ha full konsentrasjon rundt en enkelt oppgave (Babbage, 1835). Tilsvarende perspektiv finner man i «Scientific management» utviklet av Taylor (1911), hvor hovedfokuset var effektivitet i produksjon. I nyere tid har man imidlertid innsett at det er gunstigere å ta hensyn til arbeiderne og deres behov, og dermed skape effektivitet gjennom en «bottom up» prosess (Oldham & Fried, 2016). Den endrede tankegangen legger vekt på hvordan effektivitet skapes gjennom motiverte medarbeidere, heller enn god struktur alene. I moderne jobbdesignteori fokuserer man derfor særlig på jobberikelse og jobbutvidelse som måter å øke medarbeideres motivasjon på, noe som også kan omfatte den fysiske organiseringen av arbeidet, inkludert kontorlokasjon.

Jobbdesign er altså ikke et nytt fenomen. Forskere og praktikere har i en årrekke forsøkt å finne den beste måten å arbeide på, både for den ansatte, men også organisasjonen. Forskere har blant annet lagt vekt på sosiale samspill, utforming av kontorer og karakteristika ved arbeidet (De Croon et al., 2005). I nyere tid har jobbdesign fått en tilleggsdimensjon, ettersom den teknologiske utviklingen gir oss muligheten til å gjennomføre arbeidsoppgaver også uten å være fysisk til stede på kontoret. Dette har vært spesielt fordelaktig under pandemien.

Hjemmekontor ble også benyttet før pandemien, men utbredelsen av arbeidsformen har hatt en enorm vekst i løpet av 2020 og 2021 (Ingelsrud & Bernstrøm, 2021). «Den nye arbeidshverdagen», som i den engelske litteraturen omtales som «New Ways of Working» (NWW) (Renard et al., 2021), har vokst frem som et begrep for å operasjonalisere og konkretisere hvordan arbeidslivet skal organiseres ved bruk av IKT-verktøy. Begrepet, og tanken om en ny måte å arbeide på, har utviklet seg gradvis over lengre tid, men har i likhet

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

med bruk av hjemmekontor skutt fart under pandemien. Organisasjoner som ser frem mot en «ny arbeidshverdag» ønsker å utarbeide rutiner basert på lærdom fra tiden med covid-19 restriksjoner, samtidig som en ønsker å komme delvis tilbake til kontoret og de fordelene det innebærer. Renard og kollegaer (2021) viser i sin litteraturgjennomgang hvordan definisjonene av «Den nye arbeidshverdagen» fortsatt er upresise, og forskningen viser til fragmenterte funn. På tross av at hjemmekontor har blitt benyttet over lengre tid er det lite konkret empiri på hvordan hverdagen til den ansatte og organisasjoner påvirkes av dette (Oldham & Fried, 2016). Gjennom å sammenligne ulike kontorløsninger opp mot relevante utfall, kan studien utvide vår forståelse av jobbdesign ved å belyse nye og uutforskede aspekter ved kontorarbeid.

Med hensyn til arbeidstakere er jobbengasjement og organisasjonstilhørighet foreslått som to sentrale utfall som kan påvirkes av endringer i jobbdesign (Charalampous et al., 2019). Organisasjonstilhørighet og jobbengasjement kan sies å være overlappende begreper da begge refererer til en positiv tilknytning til organisasjonen. Teoretisk sett (Schaufeli & Bakker, 2004), er det antatt at jobbengasjement er en følge av de samme jobbressursene som fører til positive følelser mot organisasjonen (Hackman & Oldham, 1980). Hallberg og Schaufeli (2006) finner imidlertid at konseptene er empirisk distinkte. Dette underbygges av at variablene korrelerer forskjellig med utfall på helse, samt jobb og personlige karakteristikk og intensjoner om å slutte i arbeidet (Hallberg & Schaufeli, 2006). Vi vil derfor inkludere begge utfallene i denne studien.

Studien vil benytte to veletablerte motivasjonsteorier fra organisasjonspsykologien for å danne et teoretisk grunnlag og derav utforske betydningen hybridkontor har for ansattes organisasjonstilhørighet og jobbengasjement. Sammenhengen mellom hybridkontor og utfallsmålene, jobbengasjement og organisasjonstilhørighet, undersøkes gjennom å integrere jobbkarakteristikamodellen (JCM) (Schaufeli & Bakker, 2004) og konservering av ressursteori (Conservation of Resources teori (COR)) (Hobfoll, 1989; Howard & Krannitz, 2017). Ifølge

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

JCM vil endringer i arbeidsdesign, og dermed jobbkarakteristika, blant annet påvirke ansattes indre motivasjon og effektivitet. I tillegg predikerer COR-teorien hvordan ansatte motiveres ytterligere av å akkumulere og beskytte ressurser som anses som verdifulle. Vi vil i de påfølgende avsnittene gi en nærmere presentasjon av disse modellene og forklare hvordan de er sentrale for vår studie.

JCM forsøker å definere hva en jobb må innebære for å oppnå positive resultater gjennom motiverte medarbeidere (Hackman & Oldham, 1976, 1980). Konkret sier modellen at en jobb må inneholde fem bestemte karakteristika som, gjennom kritiske psykologiske tilstander, leder til positive utfall for organisasjonen. Jobbkarakteristikaene i JCM er ferdighetsvariasjon, oppgaveidentitet, jobbens betydning, autonomi og tilbakemelding. Jobbkarakteristikaene kan lede til tre kritiske psykologiske tilstander. Disse tre er opplevd meningsfullhet i arbeidet, opplevd ansvar for resultater og kunnskap om resultatene. På bakgrunn av de fem karakteristikaene og gjennom de tre kritiske psykologiske tilstandene vil den ansatte kunne oppnå indre motivasjon, tilfredshet og produktivitet, samt en lavere intensjon om å slutte (Hackman & Oldham, 1976, 1980). Ifølge modellen vil for eksempel det å oppleve autonomi i arbeidet føre til opplevd ansvar. Dette vil igjen kunne føre til positive utfall slik som for eksempel indre motivasjon og produktivitet.

Humphrey og kollegaer (2007) videreutviklet JCM til å også inneholde sosiale og kontekstuelle faktorer i tillegg til motivasjonelle faktorer. Den utvidede modellen viser til hvordan sosiale og kontekstuelle faktorer forklarer mer av variansen for atferdsmessige utfall enn hva motivasjonelle faktorer gjør alene (Humphrey et al., 2007). Det indikerer at det er nødvendig å inkludere flere jobbkarakteristika i modellen. De mest fremtredende faktorene i metaanalysen er blant annet sosial støtte, tilbakemelding, oppgaveavhengighet og miljømessige faktorer slik som lyd og temperatur (Humphrey et al., 2007).

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

JCM passer inn med arbeidslivets ønske om å fokusere på hva de ansatte verdsetter (bottom-up) fremfor hva som kortsiktig er effektivt for organisasjonen (top-down) (Oldham & Fried, 2016). Videre, legger modellen vekt på hvordan jobbkarakteristikaene kan variere fra person til person ut ifra hvordan en tolker disse (Pierce et al., 2009). For eksempel vil ikke alle personer tolke det å ha mye autonomi positivt, og foretrekker istedenfor å arbeide innenfor konkrete rammer. Hybridkontor er et design som gir rom for individuelle tilpasninger. Ved å fokusere på hva den enkelte har behov for, kan en skape motivasjon og opplevelse av engasjement som igjen gir positive utfall for organisasjonen (Halbesleben, 2010).

En kan benytte COR-teorien for å forklare hvordan ansatte reagerer på opplevelsen av at jobbkarakteristikaene ikke oppfyller deres behov. For eksempel når ansatte opplever for lite autonomi. Teorien forklarer også hvordan ansatte påvirkes av å ha tilfredsstilt behov i forhold til jobbkarakteristikaene. COR-teorien er en motivasjonsteori som beskriver hvordan drivkraften til å skaffe, opprettholde og tilegne seg flere ressurser bidrar til å igangsette og vedlikeholde menneskelig atferd (Salanova et al., 2010). Teorien legger til grunn at dette er en dynamisk prosess, hvor ressursene påvirker hverandre gjensidig over tid (Salanova et al., 2010). Ressurser er løst definert som objekter, tilstander og forhold som mennesker verdsetter (Hobfoll, 1988). Jobbkarakteristika kan følgelig sees som ressurser. I denne studien blir både jobbkarakteristika og ressurser brukt for å referere til positive sider ved arbeidssituasjonen.

COR-teorien bygger på to viktige antagelser (Hobfoll, 1989). For det første, er mennesker nødt til å investere ressurser for å håndtere stressende situasjoner og forhindre negative utfall. For eksempel kan ansatte benytte sosial støtte og hjelp fra kollegaer for å håndtere overbelastning i arbeidet. Halbesleben og Bowler (2007) bruker COR-teorien for å forklare hvordan emosjonell utmattelse fører til mindre jobbprestasjoner, men større investeringer i ekstrarolleatferd rettet mot ledere og medarbeidere. De foreslår at dette blir oppfattet som en mer effektiv måte å få tilbake ressurser gjennom gjensidighetsprinsippet, for

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

å hindre videre ressurstap. COR-teorien predikerer således at mennesker med mye ressurser, for eksempel i form av sosial støtte, er mindre utsatt for stress enn kollegaer med færre ressurser.

For det andre, må mennesker investere ressurser for å beskytte seg mot fremtidig ressurstap, for å kunne ta tilbake ressurser og tilegne seg nye ressurser (Hobfoll, 1989). Ressurser opptrer ikke isolert, men oppstår og eksisterer i samspill med andre ressurser (Salanova et al., 2010). I forbindelse med hybridkontor vil for eksempel ressurssterke ansatte kunne investere tid på å ta kurs som forbedrer deres digitale ferdigheter, som igjen fordrer effektivitet. Når en tilegner seg nye ressurser, vil ens ressurs sammensetning utvides (Halbesleben et al., 2014) hvilket øker sannsynligheten for ytterligere ressurstilegning ved en senere anledning (Christensen, 2011). Dette vil ifølge teorien skape vinningsspiraler («gain spirals») (Salanova et al., 2010). På den andre siden antyder COR-teorien at mennesker som mangler ressurser vil være mer utsatt for ressurstap, hvilket beskrives som en tapsspiral. Et eksempel på en tapsspiral er dersom ansatte ikke anser at de har nok ressurser til å investere tid på å ta et kurs i IKT, noe som kan effektivisere arbeidet på lengre sikt. Tendensen til å tilbakeholde ressurser ved opplevd stress, kan gjøre at en havner i en negativ spiral der en opplever å miste ressurser.

Ettersom jobbkarakteristika og dermed ressurser endrer seg ved innføring av et nytt arbeidsdesign, er det viktig å passe på at ansatte opplever å ha nok ressurser til å skape vinningsspiraler. Dersom ansatte opplever at jobbkarakteristikaene er tilfredsstillende, og har nok ressurser til å investere kontinuerlig, vil de også antas å oppleve jobbengasjement og organisasjonstilhørighet. I det følgende vil rammeverket benyttes for å studere sammenhengen mellom kontorløsning og de to utfallsmålene.

Hvordan kan hybridkontor påvirke jobbengasjement?

Jobbengasjement er et nyere begrep innen organisasjonspsykologi, først introdusert på 1990-tallet. Som følge av dette er det noe uenighet rundt definisjon og operasjonalisering av begrepet (Schaufeli, 2012). Jobbengasjement kan for eksempel defineres som «noe relativt permanent følelsesmessig, som en positiv, fullførende, arbeidsrelatert mental tilstand som kjennetegnes av vitalitet, entusiasme og fordypelse» (Schaufeli et al., 2006, s. 702). Sammenlignet med for eksempel jobbtilfredshet, som innebærer en evaluering av arbeidet som noe positivt, er jobbengasjement kjennetegnet av en ytterligere oppfatning av vitalitet, entusiasme og fordypelse. Vitalitet refererer til en følelse av energi og hardførhet (resilience) samt vilje til å investere mye tid og ressurser i arbeidet. Entusiasme viser til å være dypt involvert og på bakgrunn av dette føle inspirasjon, entusiasme og mening i arbeidet. Den siste delen av begrepet er fordypelse og viser til å være fullt konsentrert i en oppgave slik at man glemmer tid og sted (Schaufeli et al., 2006). Ved å definere engasjement på denne måten legger en vekt på hvordan engasjement er et uttrykk for den følelsesmessige tilknytningen man har til jobben. Denne følelsen trenger ikke å være rettet mot et spesifikt objekt, men heller mot jobbsituasjonen i seg selv.

Engasjement i jobben kan påvirke flere organisatoriske utfall slik som produktivitet, intensjoner om å slutte (Harter et al., 2002), prestasjon, bedre helse (Bakker & Leiter, 2010) og jobbtilfredshet (Lee & Ok, 2016). En bør dermed forsøke å identifisere hvordan man kan skape engasjement hos ansatte. Hvilke faktorer som skaper engasjement hos den enkelte, eller i en spesifikk organisasjon, vil variere og er noe en må tilpasse i hver enkelt situasjon (Schaufeli, 2012). JCM legger imidlertid frem en rekke jobbkaraktistika, og i hvilken grad ansatte opplever disse som tilfredsstillende, vil karakteristikaene føre til motivasjon (Hobfoll, 1989; Humphrey et al., 2007).

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

Hybridkontor vil angivelig medføre andre jobbkarakteristika enn fulltid på kontorplass hos arbeidsgiver og hjemmekontor, og således påvirke ansattes engasjement forskjellig. Tidligere forskning finner positive sammenhenger mellom hybridkontor og jobbtilfredshet (Charalampous et al., 2019), mens forskning med jobbengasjement som utfall er mer sprikende (Golden & Veiga, 2005; Nagata et al., 2021; Sardeshmukh et al., 2012; Vander Elst et al., 2017). Under covid-19-pandemien fant forskere at jobbengasjementet ble påvirket negativt av endrede jobbkarakteristika på hybridkontor (Oksa et al., 2021; Syrek et al., 2021). Denne forskningen ble imidlertid gjennomført i en situasjon hvor hjemmekontor var pålagt, og smitten i samfunnet høy, dermed er resultatet sannsynligvis påvirket av andre faktorer enn kontorløsning.

Det er rimelig å anta at hybridkontor påvirker engasjement ulikt når det er en frivillig, permanent løsning som har andre hensikter enn å stoppe smittespredning. Ny forskning på hvordan kontorløsninger påvirker jobbengasjement er derfor nødvendig. COR-teorien (Hobfoll, 1989) beskriver ansattes motivasjon på bakgrunn av opplevde ressurser. I henhold til denne teorien vil sammenhengen mellom kontorløsning og jobbengasjement påvirkes av hvilke jobbkarakteristika (Hackman & Oldham, 1976, 1980) og ressurser den ansatte opplever som tilgjengelige ved de ulike kontorløsningene (Salanova et al., 2010). Jobbkarakteristika som vil være viktig for ansattes motivasjon og engasjement er for eksempel miljømessige faktorer, autonomi og sosiale støtte (Deci & Ryan, 2008; Hackman & Oldham, 1976, 1980; Humphrey et al., 2007).

For det første, er det tenkelig at miljømessige faktorer som lyd, lys og temperatur endres på tvers av kontorløsningene. På hjemmekontor kan en for eksempel anta at det foreligger mindre stimuli, i form av støy, spesielt dersom en sitter i åpent kontorlandskap hos arbeidsgiver. Ved hjemmekontor har en, i større grad, mulighet til å tilpasse miljømessige faktorer til egne preferanser. Det kan føre til at en opplever å være mer produktiv på hjemmekontor, gitt at oppgavene trenger fokus og konsentrasjon (Allen et al., 2015; Harker & Macdonnell, 2012).

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

Tidligere forskning viser at opplevd produktivitet kan føre til økt indre motivasjon (Spivack og Milosevic, 2018) og jobbengasjement (Van De Voorde et al., 2016). På den andre siden er de fleste arbeidstakere godt vant med å sitte på kontorplass hos arbeidsgiver med de miljømessige faktorene dette medfører. Enkelte medarbeidere kan også tenkes å foretrekke mer bakgrunnsstøy under arbeidet. Hybridkontor kan derfor trolig fostre engasjement ettersom en kan tilpasse arbeidslokasjon etter hvilke miljømessige faktorer som passer egne preferanser og arbeidsoppgaver.

Videre, støtter flere studier antakelsen om at hybridkontor øker opplevelsen av autonomi og kontroll (Gajendran & Harrison, 2007; Sardeshmukh et al., 2012). Autonomi betegner den friheten ansatte har til å gjøre arbeidet på den måten han eller hun selv ønsker (Hackman & Oldham, 1980). Studier viser hvordan opplevelse av autonomi i arbeidet er positivt relatert til organisasjonsutfall, deriblant jobbengasjement (Galanti et al., 2021; Malinowska et al., 2018).

I henhold til autonomi opplever flere bedrifter problemer med å få ansatte tilbake på kontoret etter at covid-19 restriksjonene ble faset ut. Dette kan til dels skyldes at ansatte fortsatt er redde for smittefare, men flere kan også oppleve det som en innskrenking av fleksibiliteten de er blitt vant med (Smite et al., 2022). Ifølge COR-teorien oppleves det verre å tape ressurser enn å oppnå en lik mengde (Cacioppo og Gardner, 1999; Tversky og Kahneman, 1974). Dermed kan et arbeidsdesign, der ansatte bare har mulighet for å arbeide fra kontorplass hos arbeidsgiver, oppleves som et ressurstap, som kan medføre tap av jobbengasjement. På samme måte kan det føles svært begrensende å kun ha mulighet for å jobbe på hjemmekontor (Oksa et al., 2021). Tidligere studier underbygger således at ansatte opplever størst grad av autonomi ved en hybrid kontorløsning (Cacioppo & Gardner, 1999; Tversky & Kahneman, 1974).

Sosial støtte er et annet jobbkaraktistika som påvirker ansattes engasjement. Sosial støtte refererer til oppfatningen, og i hvilken grad en faktisk har tilgang til støtte fra andre mennesker, samt at en er en del av et støttende nettverk (Vaux, 1988). Sosial støtte kan komme

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

i form av emosjonell støtte, informasjon, selskap, økonomisk støtte, eller råd (Vaux, 1988). Dersom en opplever redusert sosial støtte i arbeidet, kan det føre til mindre engasjement i jobben (Berube & Swanson, 2005; Sardeshmukh et al., 2012). Ansatte som benytter hjemmekontor, bruker IKT-verktøy for å kommunisere med medarbeidere og kunder. Digitale verktøy er preget av færre sosiale signaler (Rice, 1992) ettersom medierikheten er lavere. Det vil si at en kan gå glipp av ikke-verbal kommunikasjon, mimikk og toneleie som forstyrrer budskapet mellom sender og mottaker. Samhandling gjennom verktøy med færre signaler kan gjøre det vanskelig å skape gode relasjoner med kollegaer (Vayre & Pignault, 2014). Dette kan derimot bedres ved en hybrid kontorløsning, hvor de ansatte får fylt sitt sosiale behov og styrket de sosiale relasjonene dagene de er på kontoret, sammenlignet med en ordning hvor en sitter fulltid på hjemmekontoret.

Dersom en ser jobbkarakteristikaene samlet kan en argumentere for at en løsning med hybridkontor tilfredstiller ansattes behov hva gjelder miljømessige faktorer, autonomi og sosial støtte på best måte. Kontorløsningen åpner for at ansatte kan tilpasse miljømessige faktorer til personlige preferanser og arbeidsoppgaver. Samtidig pålegger løsningen arbeidstakere å være til stede på kontorplass hos arbeidsgiver noen dager i uken, hvilket tilrettelegger for utvikling av gode sosiale relasjoner. Gjennom autonomi, som i seg selv medfører motivasjon og engasjement, kan en tilrettelegge for at ens ansamling av ressurser er adekvat til en hver tid. Kumulativ ressursøkning fordrer motivasjon og jobbengasjement blant ansatte (Deci & Ryan, 2008; Hobfoll, 1989). Dette leder oss til hypotese 1.

Hypotese 1: Ansatte som jobber på hybridkontor opplever sterkere jobbengasjement enn ansatte som jobber fulltid på kontorplass hos arbeidsgiver eller fulltid på hjemmekontor. (Hobfoll, 1989)

Hvordan kan hybridkontor påvirke organisasjonstilhørighet?

Organisasjonstilhørighet kan sees som den ansattes emosjonelle tilknytning til, identifikasjon med og involvering i organisasjonen. Samt den ansattes følelse av plikt til å bli i organisasjonen og opplevde kostnader ved å forlate organisasjonen (Meyer & Allen, 1997).

Høy skår på organisasjonstilhørighet predikerer ekstrarolleatferd som kreativitet og innovasjon som er viktig for å holde seg konkurransedyktig (Katz & Kahn, 1978). Videre, er det funnet en negativ sammenheng mellom organisasjonstilhørighet og intensjon om å slutte i jobben (Kacmar et al., 1999). Høy organisasjonstilhørighet kan være essensielt for å beholde de beste hodene. Randstad finner blant annet at åtte av ti har revurdert jobben sin i løpet av pandemien. Dette vises også gjennom rekordhøy trafikk på Finn.no sitt jobbmarked (Bævre, 2021; Jordheim, 2022).

Ved bruk av hjemmekontor på fulltid kan en anta at identifikasjon med organisasjonen, og kostnader assosiert med å slutte svekkes, da det er rimelig å anta at fysisk avstand hemmer identifikasjon med organisasjonen. På den andre siden kan tilhørigheten øke ved hybridkontor hvor ansatte føler en plikt til gjengivelse ettersom arbeidsgiver tilrettelegger for at ansatte kan jobbe hjemmefra noen dager i uken, samtidig som en møter kollegaer og ledere på arbeidsgivers kontor de resterende dagene. Ved å finne riktig balanse kan en potensielt øke ansattes tilhørighet.

Vi mangler imidlertid konkret kunnskap om når hybridkontor påvirker ansattes organisasjonstilhørighet, og om det er forskjell i organisasjonstilhørighet for ansatte som benytter hjemmekontor, hybridkontor eller kontorplass hos arbeidsgiver. I det følgende tar vi utgangspunkt i tre forløpere til organisasjonstilhørighet som er identifisert av Meyer og kollegaer (1993), og diskuterer disse i sammenheng med COR-teorien og karakteristika ved hybridkontor som beskrives i JCM, samt i Humphrey og kollegaer (2007) sin utvidede modell.

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

For det første, finner Meyer og kollegaer (1993) at den mest konsistente forløperen til organisasjonstilhørighet er erfaringer i arbeidet. Dette innebærer at den ansattes erfaringer stemmer overens med forventningene vedkommende har til organisasjonen, og at medarbeiderens grunnleggende behov blir tilfredsstilt. For det andre, nevner de at organisasjonstilhørighet fremmes gjennom gode sosiale relasjoner som skaper en følelse av lojalitet til organisasjonen, eller en følelse av plikt til å gi tilbake til organisasjonen (Meyer et al., 1993). For det tredje, argumenterer de for at tilhørigheten øker gitt at en opplever å ha akkumulert ressurser som en vil miste dersom en bytter jobb, eller opplever mangel på bedre alternativer.

Når det gjelder forventninger vil man ifølge COR-teorien forvalte ressurser i henhold til en strategi basert på forventet utfall (Hobfoll, 1989). I hvilken grad en forventning blir møtt påvirker hvorvidt en opplever stress eller velvære (Salanova et al., 2010). Innføring av et nytt arbeidsdesign kan frembringe noe usikkerhet i forhold til hva en kan forvente. Dette kan forsterkes ytterligere av dårligere informasjonsflyt ettersom en ikke møtes ansikt til ansikt, hvilket igjen kan føre til lavere organisasjonstilhørighet for de som benytter hjemmekontor eller hybridkontor.

En annen faktor som spiller inn på forventninger er mestringstro. Begrepet defineres som «troen på at en er i stand til å kontrollere ens egen utførelse av en bestemt oppgave» (Bandura, 1997, s. 2). Ifølge teorien vil ansatte evaluere og integrere informasjon om egne evner før en setter seg mål og iverksetter atferd (Salanova et al., 2010). Gjennom tvungent hjemmekontor, som følge av covid-19, har ansatte måtte tilegne seg nye ressurser i form av for eksempel digitale verktøy. Dette tilskuddet i ressurs sammensetningen kan gjøre at ansatte på generell basis har høyere mestringstro når det gjelder arbeid fra hjemmekontor, sammenlignet med før pandemien.

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

Hva angår tilfredstillelse av grunnleggende behov trekker JCM frem fem motivasjonelle karakteristika som er forbundet med velvære. I tillegg trekker Humphrey og kollegaer (2007) frem blant annet sosial støtte, oppgaveavhengighet og tilbakemeldinger. Av jobbkarakteristikaene vil vi argumentere for at autonomi, tilbakemelding, oppgaveavhengighet og sosial støtte er mest relevant, da de i størst grad gjerne blir påvirket av et hybrid kontordesign og er nevnt i tidligere studier som relevante forløpere (Sardeshmukh et al., 2012, s. 195).

Ved bruk av en hybrid kontorløsning vil den ansatte få mulighet til å tilpasse arbeidshverdagen etter egne behov, noe som kan føre til høyere grad av opplevd autonomi. Hvor frivillig en opplever den hybride kontorløsningen anses som en viktig faktor. Forskning viser at ufrivillig hjemmekontor, for eksempel i forbindelse med kutt av utgifter, har en negativ effekt på identifikasjon med organisasjonen (Bailey & Kurland, 1999; Gupta et al., 2000). I henhold til COR-teorien er det vist at autonomi er en sentral ressurs i ansattes ressurs sammensetning som kan gjøre opp for opplevd mangel på andre ressurser (Halbesleben et al., 2014). Kühnel og kollegaer (2012) har funnet at typiske krav som gjerne medfører stress, for eksempel tidspress, er positivt relatert til prestasjon, dersom den ansatte opplever autonomi.

Det er også rimelig å anta at kommunikasjonsmønstre blir påvirket ved hybridkontor, spesielt når ansatte benytter hjemmekontor, og at dette vil påvirke tilbakemeldingskulturen i organisasjonen. Tilbakemelding viser til muligheten ansatte har til å få vite om jobben gjøres på en korrekt måte eller ikke (Hackman og Oldham, 1976). For det første, viser litteraturen til at en mister viktige ikke-verbale tilbakemeldinger gjennom digital samhandling, hvilket kan føre til misforståelser (de Macêdo et al., 2020; Rice & Gattiker, 2001). Videre, opplever ledere at de har mindre innsikt i hvordan medarbeiderne arbeider, samt at det er vanskeligere å finne passende tidspunkt for å gi konstruktive tilbakemeldinger. Flere ledere foretrekker å gi tilbakemeldinger ansikt til ansikt for å unngå misforståelser (Beno, 2018). Under pandemien har det imidlertid blitt vanligere å bruke videokonferanser som er høyere på medieriket. Dette

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

viser til hvordan ressurs sammensetningen er supplert med digitale ferdigheter under pandemien, og kan medføre at for eksempel tilbakemeldinger kan gis mer effektivt over nett. I hvilken grad både ledere og ansatte mestrer dette, og i hvilken grad den ansatte har behov for bekreftelse kan påvirke organisasjonstilhørigheten.

Oppgaveavhengighet er et annen sentralt jobbkarakteristika når det gjelder kontorløsning og tilfredstillelse av grunnleggende behov. Hjemmekontor og hybridkontor medfører at ansatte må samhandle på nye måter gjennom IKT-verktøy. I hvilken grad en er avhengig av andre for å utføre en oppgave, og i hvilken grad andre er avhengig av deg, er funnet å ha en positiv sammenheng med subjektiv prestasjon, jobbtfredshet og organisasjonstilhørighet, og en negativ sammenheng med intensjoner om å slutte (Humphrey et al., 2007). Oppgaveavhengighet har to mulige positive konsekvenser for ansatte som sitter på hjemmekontor. For det første, legger oppgaveavhengighet til rette for at en må ha kontakt med medarbeidere, hvilket kan styrke de sosiale relasjonene. For det andre, karakteriseres oppgaver med høy oppgaveavhengighet gjerne av økt kompleksitet. Slike problemstillinger er generelt vist å øke ansattes motivasjon (Evans et al., 1979).

Tidligere forskning (Evans et al., 1979; Humphrey et al., 2007) tar imidlertid ikke hensyn til at en skal samhandle over internett, noe som kan oppleves mer frustrerende, enn motiverende. Mihalca og kollegaer (2021) viser også til hvordan større grad av oppgaveavhengighet i en covid-19 situasjon henger sammen med å ha behov for flere ressurser. På bakgrunn av dette argumenterer vi for at oppgaver med høy oppgaveavhengighet utføres best på kontorplass hos arbeidsgiver, mens oppgaver med lav oppgaveavhengighet med fordel kan gjennomføres uforstyrret på hjemmekontor. Muligheten for å tilpasse kontorlokasjon gjennom hybridkontor kan dermed antas å være den beste løsningen i forhold til oppgaveavhengighet opp mot organisasjonstilhørighet.

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

Siste sentrale jobbkaraktistika er sosial støtte. Ressurser i form av sosial støtte i arbeidet er noe man får gjennom samhandling med kollegaer (Häusser et al., 2010). Det vil si at et ressursvakt team gjerne ikke vil ha overskudd til å støtte kollegaer. En kan måle sosial støtte gjennom opplevd støtte, hvilket kan påvirkes av hvilke forventinger en har til støtte fra organisasjonen. Videre, kan det måles gjennom faktisk mottatt assistanse eller i hvilken grad en er integrert i et sosialt nettverk (Vaux, 1988). Sosial støtte er antatt å innebære ansikt til ansikt interaksjoner med ledere og kollegaer, og uformelle møter på arbeidsplassen er vist å øke ansattes følelse av tilknytning til andre (Häusser et al., 2010). Således kan en argumentere for at ansatte opplever mindre sosial støtte på hjemmekontor enn på kontorplass hos arbeidsgiver eller hybridkontor.

Sosial støtte blir også sett på som en direkte forløper til organisasjonstilhørighet ved å fremme lojalitet (Meyer et al., 1993; Wiener, 1982). Humphrey og kollegaer (2007) legger vekt på at sosiale jobbkaraktistika, herunder sosial støtte, forklarer 40 prosent av variansen i organisasjonstilhørighet. Thatcher og Zhu (2006) påstår imidlertid at hjemmekontor, ved å endre jobbkaraktistika, forstyrrer de sosialpsykologiske prosessene som ligger til grunn for identifikasjon. Det er for eksempel funnet at virtuell samhandling kan føre til depersonalisering (Kiesler et al., 1984) og redusert tillit blant medarbeidere (Hill et al., 2009). Når det er sagt er disse sammenhengene funnet i studier på hjemmekontor. Det er rimelig å anta at hybridkontor ikke vil forstyrre sosialiseringsprosessen i like stor grad, da hybridkontor ideelt sett er noe en kan velge å benytte dersom en allerede opplever å ha et godt sosialt nettverk i organisasjonen.

Organisasjonstilhørighet påvirkes ytterligere av i hvilken grad den ansatte mottar fordeler, og i hvilken grad dette skaper en følelse av plikt til å gi tilbake til organisasjonen (Scholl, 1981). Eksempler på mulige fordeler ved hybridkontor er bedre jobb-familie balanse samt kortere reisevei og mindre forstyrrelser. I hvilken grad dette oppfattes som en fordel vil bero på individuelle opplevelser av situasjonen. Ansatte som opplever hybridkontor som en

ressurs i tråd med personlige preferanser, kan oppleve økt organisasjonstilhørighet (Meyer & Allen, 1997; Meyer et al., 1993).

Til slutt fordres organisasjonstilhørighet av at den ansatte tilegnet seg ressurser som vil gå tapt dersom en forlater organisasjonen (Becker, 1960). Dersom en arbeider i en organisasjon over lengre tid er det naturlig at en opparbeider seg spesifikke ressurser i organisasjonen. Eksempelvis vil en investere tid på å utvikle gode relasjoner med medarbeidere og å tilegne seg spesifikk kompetanse. Hybridkontor kan i tillegg oppleves som en ytterligere ressurs som medfører en frihet en potensielt kan miste ved å bytte jobb.

Ved å studere de tre forløperne til organisasjonstilhørighet opp mot kontorløsning, gjennom COR-teorien og JCM, ser en mønstre som tyder på at deler av tilhørigheten styrkes og deler svekkes ved arbeid fra kontor plass hos arbeidsgiver og hjemmekontor. Ettersom autonomi er en viktig ressurs i seg selv, og ansatte ved hybridkontor har mulighet til å trekke på de beste karakteristikaene ved hver kontorløsning, legger vi frem hypotese 2:

Hypotese 2: Ansatte som jobber på hybridkontor opplever høyere organisasjonstilhørighet enn ansatte som jobber fulltid på kontor plass hos arbeidsgiver eller fulltid på hjemmekontor.

Er forholdet mellom hybridkontor og organisasjonstilhørighet, samt hybridkontor og jobbengasjement betinget av ansattes personlighet?

Mennesker har ulike sammensetninger av kvaliteter og preferanser hvilket gjør det naturlig å anta at kontorløsning vil påvirke ansatte på ulike måter. Person Environment fit (PE-fit) er en teori som forklarer hvordan individer passer sammen med omgivelsene, og hvilke konsekvenser det har dersom det oppstår diskrepans mellom person og miljø (Caplan, 1987). PE-fit kan vurderes på ulike nivå av omgivelsene, blant annet organisasjon-, jobb-, og

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

gruppenivå. Teorien som vurderer forholdet mellom en person, og ens oppfatning av en spesifikk jobb, kalles person-job fit (PJ-fit) (Carless, 2005). PJ-fit beskrives som samsvaret mellom individuell kunnskap, ferdigheter og behov, og karakteristika ved arbeidet (Edwards, 1991; O'Reilly III et al., 1991). Det er funnet en positiv sammenheng mellom PJ-fit og tilfredshet, prestasjon, tilhørighet og intensjon om å forlate organisasjonen (Kristof-Brown et al., 2005). Hybridkontor kan være en metode for å tilpasse jobben til behov og interesser hos ansatte. Ved et jobbdesign med hybridkontor har hvert individ mulighet til å tilpasse jobben bedre til sine behov gjennom en «bottom up prosess» (Oldham & Fried, 2016).

PJ-fit teorien legger vekt på hvordan personlighet, kunnskap, preferanser og mål hos den enkelte passer sammen med miljøet. I en tid hvor arbeid hjemmefra blir mer og mer utbredt vil det være relevant å undersøke hva som gjør at noen er mer mottakelige for, og trives med, en slik kontorløsning. Det er rimelig å anta at personlighetstrekkene til en person vil påvirke hvem som opplever hybridkontor som en ressurs i større eller mindre grad (Clark et al., 2012; Ehrhart, 2006) og dermed også hvorvidt hjemmekontor fører til mer eller mindre tilhørighet og engasjement i jobben. Personlighet refererer til et sett relativt stabile individuelle forskjeller i hvordan ulike mennesker tenker, handler og føler på tvers av ulike situasjoner. Litteratur har tidligere sett på personlighet, deriblant ekstroversjon og nevrotisisme, opp mot hjemmekontor (Clark et al., 2012), organisasjonstilhørighet (Erdheim et al., 2006) og jobbengasjement (Kim et al., 2009), men hvorvidt personlighet betinger sammenhengen mellom hybridkontor og organisasjonstilhørighet, samt jobbengasjement, er det så langt vi vet ingen studier på. Derfor ønsker vi å fokusere på hvordan ekstroversjon og nevrotisisme betinger de to utfallsmålene.

Ekstroversjon

Personer som skårer høyt på personlighetstrekket ekstroversjon trives i omgivelser med mye stimuli, sosial kontakt og generelt mye aktivitet (Clark et al., 2012). Ekstroverte foretrekker å være rundt mennesker og får energi av at det er mye som foregår rundt dem. Introverte kan ses som det motsatte av ekstroverte, og antas å sette pris på roligere omgivelser. Flere studier har funnet en positiv sammenheng mellom ekstroversjon og engasjement (Brief & Weiss, 2002; Kim et al., 2009; Robins et al., 2018). Studier har i tillegg funnet sammenhenger mellom ekstroversjon og positiv affekt, som igjen er positivt relatert til engasjement (Watson & Clark, 1992). Den ansattes skår på ekstroversjon vil dermed sannsynligvis påvirke hvordan en oppfatter arbeidshverdagen, og da også hvorvidt den ansatte opplever engasjement i arbeidet sitt på de ulike kontorløsningene.

Når det kommer til sammenhengen mellom kontorløsning og ekstroversjon kan en anta at fulltid på hjemmekontor passer bedre for introverte personer som foretrekker å jobbe alene (Rahil & Bagheri, 2017). Personer som er høy på ekstroversjon har større behov for sosial kontakt og involvering noe som kan føre til at ekstroverte føler seg mer isolert på hjemmekontoret (Haines et al., 2002). Ehrhart (2006) har funnet at ekstroverte opplever en bedre PJ-fit når en opplever at jobben er personorientert, interaktiv og involverer flere interpersonlige interaksjoner. Disse miljømessige karakteristikaene kan være gjeldende både på hybridkontor og ved arbeid på kontor plass hos arbeidsgiver. I den grad den ansatte opplever en god PJ-fit antas den også å oppleve jobbengasjement (Rayton et al., 2019)

Hva gjelder interpersonlige interaksjoner viser flere studier at kommunikasjonen går ned når ansatte flytter til åpne kontorlandskap. En har for eksempel funnet at ansatte som ble flyttet fra cellekontor til åpne kontorlandskap reduserte ansikt til ansikt samtaler med ca. 70% (Bernstein & Turban, 2018). Kommunikasjon gjennom IKT økte tilsvarende. Årsaken til dette er tenkt å være at ansatte ikke ønsker å forstyrre andre, samtidig som de ikke ønsker at andre

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

skal lytte på ens egne samtaler. Følgelig kan slike løsninger være problematiske både for ekstroverte og introverte når det gjelder engasjement. Introverte kan oppleve tilstedeværelsen av andre som problematisk i seg selv, mens ekstroverte kan ha problemer med å undertrykke behovet for å være sosial. Dette kan gå på bekostning av vitalitet og fordypelse. Dermed kan hybridkontor være en bedre løsning for ekstroverte, da det åpner for å kontrollere grad av sosiale stimuli.

Ekstroverte personer er generelt høyere på positiv affekt som er funnet å være positivt relatert til jobbengasjement (Watson & Clark, 1992). Dette kan gjøre at ansatte som skårer høyere på ekstrovertsjon vil være mer positivt innstilt til endringer, og dermed også positive til hybridkontor som en ny type kontorløsning (Bakker et al., 2006; Watson & Clark, 1992). Roczniowska og Bakker (2016) har funnet en positiv sammenheng mellom ekstrovertsjon og jobbforming som vil si at ekstroverte kan være mer tilbøyelig til å tilpasse eget arbeid slik at de får den stimulansen og sosiale kontakten de trenger. Dermed, kan det tenkes at ekstroverte utnytter den fleksible hybridkontorløsningen på en måte som gjør at den enkelte opplever mest mulig ressurser. I henhold til COR-teorien kan det også tenkes at energien og aktiviteten en ekstrovert person opplever kan brukes til å skaffe nye ressurser, og at de på denne måten opplever en bedre ressurs sammensetning enn personer lav på ekstrovertsjon. Basert på dette legger vi frem hypotese 3a og 3b.

Hypotese 3a: Det vil være en interaksjonseffekt mellom ekstrovertsjon og kontorløsning på den måten at ansatte som skårer høyt på ekstrovertsjon vil oppleve lavere jobbengasjement ved arbeid fulltid på kontor plass hos arbeidsgiver enn ved arbeid på hybridkontor.

Hypotese 3b: Det vil være en interaksjonseffekt mellom ekstroversjon og kontorløsning på den måten at ansatte som skårer høyt på ekstroversjon vil oppleve lavere jobbengasjement ved arbeid fulltid på hjemmekontor enn ved arbeid på hybridkontor.

Erdheim og kollegaer (2006) viser til at ekstroversjon er relatert til organisasjonstilhørighet på flere ulike måter. Ekstroversjon er blant annet funnet å relatere positivt til den følelsesmessige delen av tilhørighet, da ekstroverte i større grad opplever positive følelser (Williams et al., 1996). En kan således argumentere for at de har større sannsynlighet for å kjenne på positive følelser rettet mot organisasjonen. Det er også funnet en positiv sammenheng mellom ekstroversjon og ønsket om å gi tilbake til organisasjonen dersom den har investert i deg som ansatt (Erdheim et al., 2006). Dette kan tenkes å være fordi ekstroverte setter pris på de sosiale relasjonene som finnes i organisasjonen, og gjennom lojalitet, føler en plikt til å gi tilbake (Watson & Clark, 1997). Til slutt, er ekstroversjon vist å være negativt relatert til den delen av tilhørighet som er assosiert med et ønske om å fortsette i organisasjonen. En forklaring på dette er at ekstroverte gjerne har et større nettverk og opplever å ha flere muligheter enn hva de som er lavere på ekstroversjon gjør (Meyer & Allen, 1997).

Basert på overnevnte sammenhenger med organisasjonstilhørighet, er det rimelig at ekstroversjon kan betinge forholdet mellom forskjellige typer kontorløsning og organisasjonstilhørighet på en rekke måter. Ekstroverte ansatte kan for det første sørge for å få nødvendig sosial støtte og tilbakemeldinger på arbeidet gjennom sitt nettverk. Ettersom ekstroverte kjennetegnes av positiv affekt, og ønske om sosial kontakt, vil de gjerne investere tid og ressurser på å nå ut til sine medarbeidere selv fra hjemmekontor. Dette kan påvirke organisasjonstilhørigheten positivt. På den andre siden er det funnet en negativ sammenheng mellom ekstroversjon og ansattes oppfatning av kostnader knyttet til å forlate organisasjonen

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

(Erdheim et al., 2006). Ettersom ekstroverte, som sitter på hjemmekontor, ikke ser medarbeiderne sine fysisk hver dag, og uansett har anledning til å opprettholde kontakten gjennom digitale verktøy, kan det tenkes at de opplever enda mindre kostnader knyttet til å bytte jobb.

Når det gjelder sammenhengen mellom å sitte på kontorplass hos arbeidsgiver og organisasjonstilhørighet, kan en anta at ekstroverte, etter å ha hatt muligheten til å designe sin egen arbeidshverdag, opplever det som spesielt begrensende å komme tilbake til fulltid på kontorplass hos arbeidsgiver. Ekstroverte, er gjennom positiv affekt ekstra var for om de gjensidige forpliktelsene mellom ansatte og organisasjonen blir møtt (Watson og Clark, 1997). Erfaringer med hjemmekontor og samhandling over nett kan endre ansattes forventinger til organisasjonen, slik at en forventer at arbeidsgiver åpner for hybridkontor, også etter pandemien. Selv om en var fornøyd med å arbeide på kontorplass hos arbeidsgiver før pandemien, kan en, dersom forventningene har endret seg, oppleve å miste ressurser, hvilket oppleves verre enn å tilegne seg tilsvarende ressurser (Cacioppo & Gardner, 1999; Smite et al., 2022; Tversky & Kahneman, 1974).

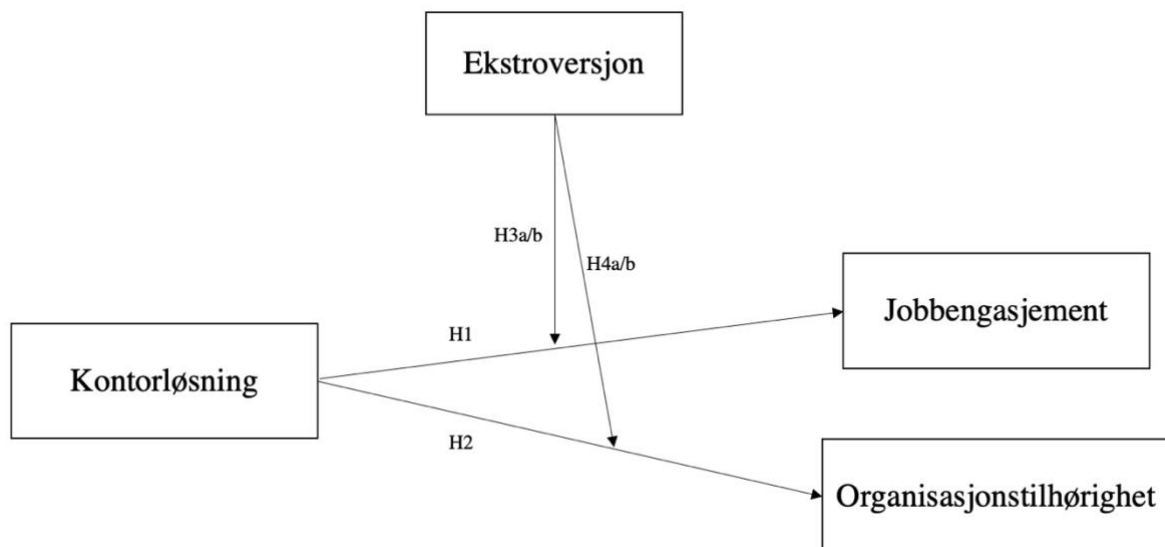
Ettersom ekstrovertsjon er positivt relatert til jobbforming (Roczniewska & Bakker, 2016) kan en argumentere for at ekstroverte opplever bedre PJ-fit ved å designe hverdagen selv. Dette kan skape en følelse av plikt til gjengivelse og lojalitet til organisasjonen, hvilket vil øke organisasjonstilhørigheten (Wiener, 1982). Gjennom å tilby hybridkontor som jobbdesign er det rimelig å tenke at de ansatte vil fortsette å oppleve en rik ressurs sammensetning og nærhet til kollegaer. Samtidig kan god tilrettelegging gjøre at kostnadene ved å bytte jobb oppleves større. Golden (2006) har funnet en positiv sammenheng mellom hybridkontor og organisasjonstilhørighet, og en negativ sammenheng mellom hybridkontor og intensjon om å slutte i jobben. Basert på dette legger vi frem hypotese 4a og 4b:

Hypotese 4a: Det vil være en interaksjonseffekt mellom ekstroversjon og kontorløsning på den måten at ansatte som skårer høyt på ekstroversjon vil oppleve lavere organisasjonstilhørighet ved arbeid fulltid på kontorplass hos arbeidsgiver enn ved arbeid på hybridkontor.

Hypotese 4b: Det vil være en interaksjonseffekt mellom ekstroversjon og kontorløsning på den måten at ansatte som skårer høyt på ekstroversjon vil oppleve lavere organisasjonstilhørighet ved arbeid fulltid på hjemmekontor enn ved arbeid på hybridkontor.

Figur 1:

Visuell fremstilling av hypotese 1, 2, 3a/b og 4a/b



Nevrotisisme

Personlighetstrekket nevrotisisme blir sett på som motsatsen til emosjonell stabilitet og assosieres med usikkerhet, ustabilitet og frykt (Goldberg, 1990). Nevrotisisme er vist å være negativt relatert til den ansattes opplevelse av jobbengasjement (Kim et al., 2009; Robins et al.,

2018). Innføring av en ny kontorløsning vil medføre endringer i jobbkarakteristika som kan påvirke ansattes oppfatning av ressurser, og dermed også jobbengasjement på ulike måter. Dette kan ses i sammenheng med COR-teorien som beskriver hvordan de som opplever å ha færre ressurser investerer mindre ressurser og dermed havner i en tapsspiral (Hobfoll, 1989).

Tidlige studier har funnet negative sammenhenger mellom nevrotisisme og hjemmekontor. Det kan forklares med at hjemmekontor tidligere ble sett på som en ordning som skapte angst og usikkerhet (Judge & Cable, 1997; Rau & Hyland, 2002). Nyere studier har imidlertid funnet at hjemmekontor kan være hensiktsmessig for ansatte høy på nevrotisisme. Kontorløsningen kan gi mer kontroll og autonomi hvilket kan oppfattes som ressursvinning (Clark et al., 2012). I tillegg kan man på hjemmekontor lettere unngå ubehagelig sosial kontakt, noe som i større grad kan oppstå på kontoret, og som kan oppleves som vanskeligere å håndtere dersom man skårer høyt på nevrotisisme. Således kan hjemmekontor frigi ressurser som medarbeidere som skårer høyt på nevrotisisme kan investere i arbeidet sitt, heller enn i omgivelsene. Muligheten og viljen til å investere tid og ressurser i arbeidet er et av kjennetegnene på engasjement (Schaufeli et al., 2006).

Hjemmekontor kan dessuten øke ansattes opplevelse av mangel på sosial støtte ettersom en har mindre ansikt til ansikt interaksjoner med medarbeidere og kommuniserer gjennom digitale verktøy med lavere medierikhet. Ansatte som benytter hjemmekontor rapporterer at de mangler de «sosiale barometrene» som de bruker til å sammenligne seg med andre, hvilket gjør det vanskelig å vite hvordan en skal opptre og reagere på hendelser i arbeidet (Golden et al., 2008). Dette kan være spesielt belastende for ansatte som er høy på nevrotisisme, da de gjerne har behov for flere tilbakemeldinger og kan tolke kommunikasjon med lav medierikhet negativt. Personer som opplever lite tilbakemeldinger, og i tillegg mindre sosial støtte, kan dermed tenkes å være mer utsatt for å føle på mindre engasjement i jobben.

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

Ved å benytte hybridkontor, kan imidlertid ansatte høy på nevrotisisme, som opplever stimuli på kontor plass hos arbeidsgiver som ressurskrevende, ha muligheten til å trekke seg tilbake til hjemmekontor, med lavere stimuli, for å utføre oppgaver som behøver konsentrasjon. Videre, legger hybridkontor til rette for at denne gruppen ansatte også interagerer med kollegaer og ledere flere ganger i uken slik at en kan bygge trygge relasjoner, og unngå misforståelser. På bakgrunn av dette legger vi frem hypotese 5a og 5b.

Hypotese 5a: Det vil være en interaksjonseffekt mellom nevrotisisme og kontorlokasjon på den måten at ansatte som skårer høyt på nevrotisisme vil oppleve lavere jobbengasjement ved arbeid fulltid på kontor plass hos arbeidsgiver enn ved arbeid på hybridkontor.

Hypotese 5b: Det vil være en interaksjonseffekt mellom nevrotisisme og kontorløsning på den måten at ansatte som skårer høyt på nevrotisisme vil oppleve lavere jobbengasjement ved arbeid fulltid på hjemmekontor en ved arbeid på hybridkontor.

Erdheim og kollegaer (2006) har også sett på sammenhengen mellom nevrotisisme og organisasjonstilhørighet. Deres funn tilsier at nevrotisisme er positivt relatert til tilhørighet på så måte at ansatte ønsker å fortsette i organisasjonen. Det kan tenkes å være fordi personer som skårer høyt på nevrotisisme har en tendens til å uroe seg, og vil vurdere nye muligheter negativt. På den andre siden er nevrotisisme negativt relatert til det å ha positive følelser mot organisasjonen. Dette er tenkt å være en konsekvens av at personer som skårer høyt på nevrotisisme har en tendens til å tolke opplevelser negativt (Emmons et al., 1985). Ut fra dette

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

kan en argumentere for at det er generelt vanskeligere for denne gruppen ansatte å oppleve en god PJ-fit.

En kan imidlertid argumentere for at arbeid på kontorplass hos arbeidsgiver oppleves som en fordel da dette jobbdesignet gjerne er mer kjent, hvilket kan medføre økt forutsigbarhet. En videre gevinst er at den ansatte opplever flere kjente situasjoner, og i den grad den ansatte har mestret disse før, vil det kunne gi økt mestringstro (Bandura, 1977). Dette kan føre til at en opplever å ha flere ressurser, som igjen kan medføre positive vinningsspiraler.

På den andre siden, vil arbeid på kontorplass hos arbeidsgiver innebære mer stimuli, i form av flere mennesker, inntrykk og interaksjoner. Dette er spesielt gjeldende dersom en sitter i åpne kontorlandskap. Ansatte som skårer høyt på nevrotisisme kan ha behov for må bruke mye ressurser på å håndtere all input. Dette vil, i henhold til COR-teorien, kunne føre til at en eksempelvis ikke har ressurser til å investere i personlige relasjoner, som kan lede til lavere organisasjonstilhørighet (Meyer et.al, 2009).

Samtidig, vil arbeid fra hjemmekontor også kunne innebære trygge rammer i form av at en sitter i kjente omgivelser med mindre stimuli. Etter å ha blitt tvunget til å benytte designet i større grad under pandemien vil ansatte sannsynligvis også ha vent seg til å bruke digitale verktøy for å løse arbeidsoppgavene. Det kan gjøre at jobbdesignet oppleves mer forutsigbart med mindre å uroe seg for.

Dernest, er det flere grunnleggende jobbkarakteristika som bør opprettholdes for at den ansattes som skårer høyt på nevrotisisme skal oppleve tilhørighet. Eksempler er autonomi, tilbakemelding og sosial støtte (Hackman & Oldham, 1976; Humphrey et al., 2007; Meyer et al., 1993). Gjennom autonomi vil en selv kunne definere rammer i arbeidshverdagen og kanskje oppleve mer kontroll. Kontroll kan tenkes å være gunstig for personer som skårer høyt på nevrotisisme da dette kan minske opplevelse av usikkerhet. Dette støttes av Tai og Liu (2007)

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

som finner at personer som skårer høyere på nevrotisisme opplever mindre utmattelse dersom de også opplever høyere nivå av autonomi.

Videre, kan en argumentere for at behovet for tilbakemelding i størst grad blir tilfredsstillt ved hybridkontor og kontorplass hos arbeidsgiver ettersom en interagerer ansikt til ansikt flere ganger i uken. Tilbakemelding på at en gjør en god jobb er kanskje spesielt viktig for ansatte som skårer høyt på nevrotisisme. Kommunikasjon gjennom digitale verktøy medfører lavere medierikhet og kan gi større rom for feiltolkning (de Macêdo et al., 2020; Rice & Gattiker, 2001). Ansatte som skårer høyt på nevrotisisme kan ha en tendens til å tolke budskapet i verste mening, på grunn av sin usikkerhet. Det kan føre til at det oppstår misforståelser i forhold til medarbeidere. Ettersom en ikke interagerer ansikt til ansikt ved fulltid på hjemmekontor, vil det kunne ta lengre tid før uroen gir seg. På den andre siden, ved et hybrid design, vil en med større sannsynlighet møte avsender på kontoret og kunne avklare hva vedkommende egentlig mente. Det krever mindre ressurser enn å ta kontakt ene og alene for å oppklare en misforståelse.

Sosial støtte er et annen karakteristikum som antas å være særlig betydningsfullt for ansatte som har en tendens til å uroe seg. Uformelle interaksjoner på arbeidsgivers kontor, som lunsjpauser eller samtaler i gangen, forsterker ansattes følelse av tilhørighet og tilknytning til andre (Burtha & Connaughton, 2004; Kiesler & Cummings, 2002). Hjemmekontor er på den andre siden funnet å påvirke utviklingen av sosiale relasjoner negativt (Thatcher & Zhu, 2006). Dette underbygger viktigheten av at ansatte som skårer høyt på nevrotisisme er på kontorplass hos arbeidsgiver jevnlig.

Hvis en ser personlighetstrekket nevrotisisme opp mot jobbkaraktistikaene som predikerer organisasjonstilhørighet og kontorløsning kan en argumentere for at hybridkontor, hvor en har muligheten til å tilpasse arbeidshverdagen etter egne behov, er jobbdesignet som ivaretar behovene på best måte. Hybridkontor gir ansatte som skårer høyt på nevrotisisme en

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

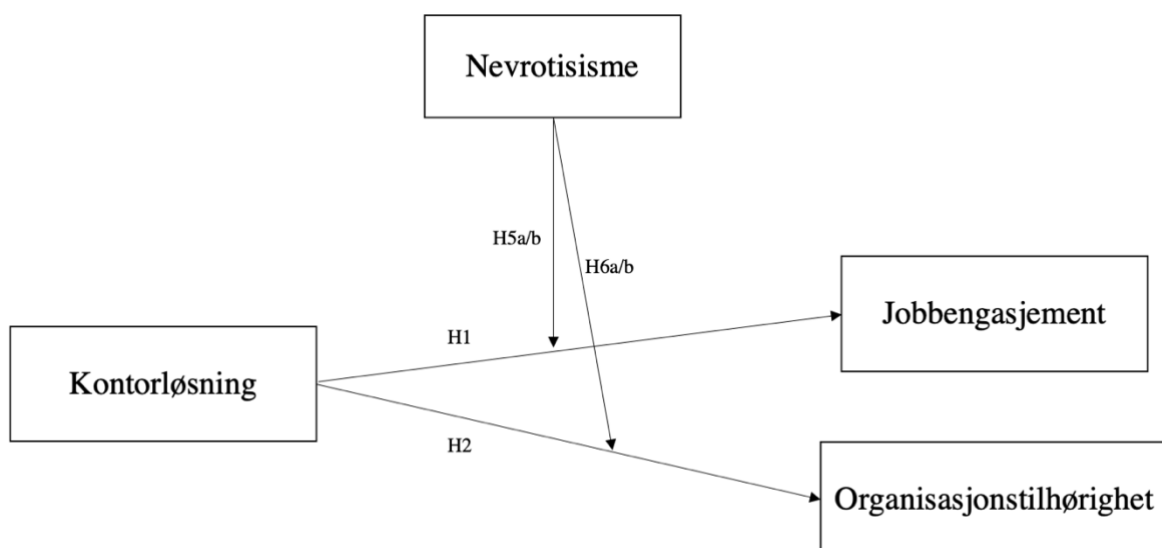
opplevelse av autonomi slik at de kan trekke seg tilbake dersom de trenger mindre stimuli. Samtidig vil de ansatte være til stede på arbeidsgivers kontor deler av uken slik at de kan møte kollegaer ansikt til ansikt for å få tydelige tilbakemeldinger og utvikle gode sosiale relasjoner som kan være en god ressurs når en opplever usikkerhet og uro.

Hypotese 6a: Det vil være en interaksjonseffekt mellom nevrotisisme og kontorløsning på den måten at ansatte som skårer høyt på nevrotisisme vil oppleve lavere organisasjonstilhørighet ved arbeid fulltid på kontorplass hos arbeidsgiver enn ved arbeid på hybridkontor.

Hypotese 6b: Det vil være en interaksjonseffekt mellom nevrotisisme og kontorløsning på den måten at ansatte som skårer høyt på nevrotisisme vil oppleve lavere organisasjonstilhørighet ved arbeid fulltid på hjemmekontor enn ved arbeid på hybridkontor.

Figur 2:

Visuell fremstilling av hypotese 1, 2, 5a/b og 6a/b



Metode

Forskningsdesign og prosedyre

Datainnsamlingen ble gjennomført over en to ukers periode i november 2021. Spørreskjemaet ble sendt ut til to større offentlige bedrifter i Norge. Begge virksomhetene var involvert i prosjektet fra oppstartsfasen og har uttrykt ønske om samarbeid med datainnsamling. Problemstillingen ble utarbeidet gjennom dialog med bedriftene for at også de skal få nytteverdi av studien. Bedriftene vil få lese den ferdige studien og i tillegg motta en rapport med svarene til den enkelte organisasjonen. Denne rapporten vil senere kunne brukes for å forbedre prosedyrer rundt «Den nye arbeidshverdagen».

Distribusjon av spørreskjemaene skjedde uavhengig av hverandre i de to bedriftene. I den første bedriften ble informasjon om studiens formål og lenke til SurveyXact lagt ut på intranettet. I den andre bedriften ble informasjon og lenke til SurveyXact sendt på e-post fra første dag. Etter én uke ble en puring sendt ut via e-post i begge bedriftene. Det ble benyttet unike lenker for hver organisasjon slik at det ble mulig å holde dataene adskilt for separate rapporter til organisasjonene.

Utvalg

Organisasjonene som er med i studien ble funnet gjennom en bekvemmelighetsprosedyre ettersom vi fikk kontakt med bedriftene gjennom e-post. Bedriftene så nytteverdien av prosjektet både for forskning og organisasjonenes arbeid internt. Spørreskjemaet ble sendt ut til totalt 2437 ansatte. Dette innebærer både faste-, midlertidige- og innleide ansatte. Til sammen mottok vi svar fra 1375 respondenter (svarprosent: 56%). Totalt 78 av disse ble fjernet da de ikke hadde svart på noen av spørsmålene. Respondenter som hadde svar på under 3/4 av spørsmålene i én skala ble fjernet fra den spesifikke skalaen. Vi endte opp med N=1297 respondenter. Dette utgjør en endelig responsrate på 53 prosent.

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

Utvalget inkluderer 48 prosent kvinner og 50 prosent menn. 2,1 prosent av respondentene er 25 år eller yngre, ellers er det en jevn fordeling av alle aldersgrupper. Den største aldersgruppen er 46-55 år med 31,7 prosent. Når det gjelder ansiennitet viser undersøkelsen at 43 prosent har arbeidet på sin nåværende arbeidsplass i under 2 år, mens 41,6 prosent har arbeidet på sin nåværende arbeidsplass i mer enn 5 år.

Etikk og databehandling

Alle dataene i prosjektet er anonyme og kan ikke spores tilbake til deltakeren. Studien inneholder heller ingen helsedata. På bakgrunn av dette var det ikke behov for å melde studien til Norsk Samfunnsvitenskapelig Datatjeneste (NSD/SIKT). Undersøkelsen ble også vurdert for Risiko og Etterlevelse i forskningsprosjekter (RETTE), men det var ikke nødvendig med videre saksbehandling ettersom HR-ansvarlig i organisasjonene distribuerte skjemaet. Alle deltakerne i studien fikk beskjed om at deltakelse var frivillig og at de kom til å være anonyme. Dataene fra denne studien vil bli oppbevart etter Universitetet i Bergen sine retningslinjer. Informasjon, slik som for eksempel IP- og e-postadresse, ble ikke lagret.

Måleinstrumenter

Spørreskjemaet bruker standardiserte og tidligere utarbeidede skalaer. For å unngå uhensiktsmessig lange spørreskjema ble det brukt forkortede validerte skalaer på flere av de undersøkte faktorene. Ved bruk av en enkel pilot på bekjente fant vi at gjennomføring av spørreskjemaet tok ca. 10 minutter. Cronbachs alfa ble brukt som en indikator på indre konsistens (reliabilitet) for skalavariablene. For Cronbachs alfa regnes verdier over 0,7 som god reliabilitet, men over 0,8 er å foretrekke (Pallant, 2013). Se appendiks A for studievariablenes enkeltledd.

Kontorløsning. Arbeidssituasjonen ble målt ved fem elementer. Spørsmålene inkluderer blant annet «Hvor jobber du vanligvis?» og «Hvorfor jobber du hjemmefra?». Hybridkontor er målt ved to spørsmål: «I en vanlig arbeidsuke hvor ofte hender det at du jobber

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

hjemmefra» med alternativene «aldri», «fast hver uke» og «ved behov eller ønske», samt «Hvis du arbeider på hjemmekontor, hvor mange dager arbeider du hjemmefra i en typisk uke?» med seks alternativer fra «inntil en dag» til «seks eller syv dager». Vi har valgt å definere hybridkontor som de tilfeller hvor ansatte jobber 1-4 dager på hjemmekontor, mens 0 eller 5-7 dager er definert som henholdsvis å kun arbeide på kontorplass hos arbeidsgiver eller å kun arbeide på hjemmekontor.

Jobbengasjement. Jobbengasjement ble målt ved tre elementer fra UWES-3. Denne skalaen måler alle tre nyansene i jobbengasjement (Schaufeli et al., 2019). Den opprinnelige versjonen av denne skalaen er Utrecht Work Engagement Scale som inneholder 17 elementer (Schaufeli et al., 2002). Elementene består av: «Jeg er full av energi i arbeidet mitt», «Jeg er entusiastisk i jobben min» og «Jeg er oppslukt av arbeidet mitt». Disse ble målt på en 7-punkts Likert-skala, rangert fra 1 (i liten grad) til 7 (i stor grad). Skalaen viser en Cronbachs alfa på ,86.

Organisasjonstilhørighet. Organisasjonstilhørighet ble målt med fire spørsmål fra Mowsay, Steers og Porter sin «Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) (Mowday et al., 1979). Skalaen er opprinnelig på 15 ledd, men vi har ekskludert 11 av disse. De fire leddene representerer affektiv-, normativ- og fortsettelsestilhørighet samt organisasjonstilhørighet overordnet. Skalaen ble besvart ved bruk av en 5-punkts Likert-skala, rangert fra 1 (helt uenig) til 5 (helt enig). Eksempler på ledd er: «Jeg sier til mine venner at dette er et godt sted å arbeide» og «I denne organisasjonen føler jeg meg som «en del av familien»». Cronbachs alfa er på ,86.

Personlighet. Personlighet ble målt med 8 ledd fra «20-item Mini-IPIP» som måler ekstrovertsjon og nevrotisisme. 20-item Mini-IPIP er en forkortelse av Goldberg (1999) sin 50-ledd «International Personality Item Pool – Five-Factor Model measure» forkortet av Donnellan og kollegaer (2006). Respondentene ble bedt om å markere hvor godt påstandene passer for seg, og ble besvart på en 7-punkts Likert-skala rangert fra 1 (passer ikke) til 7 (passer helt).

Grunnet begrensninger ved bruk av Cronbachs alfa i kortere personlighetstester, hvor hvert spørsmål undersøker én fasett, har gjennomsnittlig interkorrelasjon (mean inter correlation) mellom enhetene blitt foreslått som en bedre indikator (Pallant, 2013). Briggs og Cheek (1986) foreslår en optimal rekkevidde for inter-item korrelasjonen på ,2-4. I denne studien har ekstrovertsjon en skår på ,39 og nevrotisisme en skår på ,31. Dette indikerer tilfredsstillende reliabilitet.

Kontrollvariabler. I studien ble det valgt å kontrollere for to variabler, henholdsvis, opplevelse av frivillighet i forbindelse med jobbdesign og oppgaveavhengighet. Tidligere forskning viser at valgfrihet gir økt jobbtildfredshet (Fløvik et al., 2021). Videre, har en funnet at ufrivillig hjemmekontor har negativ effekt på identifikasjon med organisasjonen (Bailey & Kurland, 1999; Gupta et al., 2000). Galanti og kollegaer (2021) har også funnet at autonomi er relatert til positive organisasjonsutfall, deriblant jobbengasjement. På bakgrunn av dette anslår vi at opplevelse av frivillighet vil påvirke utfallsmålene.

Oppgaveavhengighet inkluderes også som en kontrollvariabel, da grad av gjensidig avhengighet antas å påvirke hvordan ansatte forholder seg til hverandre på de forskjellige kontorløsningene. Vi antar for eksempel at det vil påvirke hvor ofte en har kontakt med medarbeidere og i hvilken grad en er avhengig av å være oppdatert på andres arbeid. Oppgaver som krever stor grad av avhengighet, er for eksempel vist å være mer stressende å gjennomføre fra hjemmekontor da det behøves mer koordinering (Mihalca et al., 2021; Morgeson & Humphrey, 2006).

Analyse

Statistikkprogrammet, IBM Statistical Package for Social Sciences (SPSS) versjon 27 ble brukt for å gjennomføre analysene. Deskriptiv analyse ble gjennomført for å kartlegge normalfordeling, normalitet og forekomst av utliggere. Dette ble gjort for å vurdere dataens egnethet for videre analyse (Tabachnick & Fidell, 2014). Videre, gjennomførte vi en

faktoranalyse og en reliabilitetsanalyse. Dette gjorde vi for å vurdere om leddene vi har inkludert i hver skala er tilstrekkelig, og om de måler samme underliggende konstrukt, representert ved Cronbachs alfa (Cronbach, 1951). Deretter, ble ANCOVA benyttet for å teste om det er en signifikant forskjell i gjennomsnittskåren på jobbengasjement og organisasjonstilhørighet på tvers av de tre gruppene, henholdsvis ansatte som arbeider kun på kontor plass hos arbeidsgiver, hybridkontor eller kun hjemmekontor (Pallant, 2013).

For å utføre interaksjonsanalysen benyttet vi PROCESS v4,0 som er et tilleggsprogram i SPSS utviklet av Andrew F. Hayes. En interaksjonsanalyse har til hensikt å etablere hvilke forhold som er nødvendige for at en sammenheng skal oppstå (Hayes, 2017). Analysen viser for eksempel under hvilke forhold en kan forvente å se en sammenheng mellom hybridkontor og jobbengasjement eller organisasjonstilhørighet, og under hvilke forhold vi ikke kan forvente å se noe sammenheng. En moderator er en variabel som påvirker styrken, og i noen tilfeller, retning på sammenhengen mellom to variabler. Moderatorer kan være variabler på flere nivå, eksempelvis nominal, ordinal, intervall eller ratio. Moderatoren skal ideelt sett ikke korrelere høyt med avhengig eller uavhengig variabel (Hayes, 2017).

Resultat

Deskriptive analyser

For å kartlegge utbredelsen av hybridkontor ble respondentene spurt om hvor ofte de benyttet seg av en slik kontorløsning. Til sammen svarte 15,5 prosent at de kun arbeider på kontor plass hos arbeidsgiver, 5,1 prosent svarte at de kun jobber hjemmefra og 79,4 prosent responderte at de arbeider 1-4 dager i uken på hjemmekontor. De fleste jobber enten én eller to dager i uken hjemmefra. Av deltakerne svarte 27,7 prosent at de jobber inntil en dag på hjemmekontor i uken, og 32,7 prosent svarte at de jobber to dager på hjemmekontor.

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

På spørsmålet om hvor en sitter når en arbeider hjemmefra svarte 53,6 prosent at de arbeider på eget arbeidsrom/kontor, mens 31,5 prosent svarte at de jobber i et flerbruksrom, eksempelvis kjøkken, stue eller lignende.

Respondentene ble også spurt om hvorfor de jobber hjemmefra, for å kartlegge og kontrollere for hvorvidt hjemmekontor er en frivillig løsning. Svaralternativene var «Jeg jobber hjemmefra fordi det er pålagt eller forventet» (8,6%) og «Jeg jobber hjemmefra fordi jeg ønsker det selv» (76,2%). 15,2 prosent av respondentene svarte ikke på dette spørsmålet.

Innledende analyser

Vi kjørte analyser på hele utvalget for å undersøke at alle antakelsene for å gjennomføre en ANCOVA og interaksjonsanalyse ble møtt. Dette innebar å sjekke for normalfordeling, statistiske utliggere, linearitet, homogenitet i varians, homoskedastisitet og å gjennomføre en faktoranalyse.

Normalfordeling. En av antagelsene som ligger til grunn for at en kan utføre ANCOVA og interaksjonsanalyse er at dataene er normalfordelt. Kolmogorov-Smirnov statistikk vurderer dataens normalitet og viser et signifikant resultat for samtlige variabler ($p < ,001$). Dette indikerer et brudd på antagelsen om normalfordeling. Videre, gir Skewness en indikasjon på symmetrien til dataen. Hvis dataen er helt normaldistribuert, vil Skewness være 0,00. I vårt tilfelle, er Skewness på -,62 for jobbengasjement og -,54 for organisasjonstilhørighet. Dette er imidlertid normalt i psykologi, da en gjerne finner at de fleste i befolkningen skårer relativt lavt på for eksempel nevrotisisme eller høyt på jobbengasjement (Pallant, 2013). Data er tilstrekkelig normaldistribuert til å gjøre videre analyser.

Utliggere. Vi undersøkte videre dataene for utliggere og fant at noen av svarene kunne klassifiseres som dette. Vi sammenlignet derfor det trimmete gjennomsnittet med det originale gjennomsnittet. Det trimmede gjennomsnittet består av å kutte ut de 5 prosent mest ekstreme

svarene på de ekstreme sidene. Det ble ikke funnet noen store forskjeller som kan påvirke resultatene. Vi besluttet dermed å beholde alle respondentene.

Homogenitet i varians. Vi testet også homogenitet i varians i datasettet. Vi fant ingen signifikante sammenhenger og dermed er det ingen betydelige forskjeller i varians i datasettet.

Linearitet. I tillegg har vi undersøkt hvorvidt sammenhengene mellom faktorene våre er lineære. Dataen viser ingen signifikante avvik fra linearitet, noe som betyr at dataene har lineære sammenhenger.

Homoskedastisitet. For å teste for homoskedastisitet benyttet vi Levine's-test. Vi fant ingen signifikante verdier, hvilket indikerer at antakelsen om at det er homogenitet i residualer er møtt.

Faktoranalyse. For å vurdere om testleddene i hvert måleinstrument måler samme underliggende dimensjon, benyttet vi faktoranalyse. Analysen inkluderte indikatorene knyttet til skalainstrumenter, det vil si jobbengasjement, organisasjonstilhørighet, ekstroversjon og nevrotisisme. Kontorløsning er således ikke inkludert i analysen. Ledd med reversert skåring av svaralternativer ble snudd. Samtlige variabler har KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) verdi over ,60 og Bartlett's Test of Sphericity er signifikant. Hovedkomponentanalysen gir oss fire komponenter med Eigenvalue over 1 som forklarer 29,35 prosent, 14,53 prosent, 11,43 prosent og 7,98 prosent av variansen.

Multikollinearitet. Ved bruk av korrelasjonsanalyse fant vi sammenhenger mellom avhengige-, uavhengige- og moderatorvariabler (Tabell 1). Analysen viser hvordan ingen av variablene korrelerer over ,9. Det betyr at variablene er statistisk ulike og at ingen av faktorene kan defineres som samme konstrukt (Pallant, 2013). Som antatt viser organisasjonstilhørighet og jobbengasjement den høyeste korrelasjonen på $r=,498$. Vi fant ingen sammenheng mellom moderatorene; nevrotisisme og ekstroversjon.

Tabell 1.*Gjennomsnitt, standardavvik og korrelasjoner for studievariablene*

	\bar{x}	SD	1.	2.	3.	4.	5.	6.
1. Jobbengasjement	5,02	1,12	1					
2. Org.tilhørighet	3,57	0,81	,50**	1				
3. Ekstroversjon	4,34	1,22	,31**	,13**	1			
4. Nevrotisisme	3,15	1,02	-,21**	-,23**	-,05	1		
5. Frivillighet ^a	1,90	0,30	,09**	,05	-,02	-,09**	1	
6. Oppgaveavhengighet	5,28	1,08	,16**	,19**	-,09**	-,03	-,02	1

Notat. * $p < ,01$. ** $p < ,001$

^a 1 = jeg jobber hjemmefra fordi det er pålagt eller forventet, 2 = jeg jobber hjemmefra fordi jeg ønsker det

ANCOVA

En ANCOVA-analyse ble gjennomført for å teste om det er forskjeller mellom kontorløsningene (arbeid på kontorplass hos arbeidsgiver, hybridkontor og hjemmekontor) med hensyn til jobbengasjement og organisasjonstilhørighet. Kontrollvariabelen oppgaveavhengighet var signifikant forbundet med både jobbengasjement og organisasjonstilhørighet. Deltagerne som arbeider fulltid på kontorplass hos arbeidsgiver rapporterer i snitt høyere jobbengasjement ($M = 5,12$; $SD = 1,01$), i forhold til hybridkontor ($M = 5,00$; $SD = 1,12$) og ansatte som kun arbeider på hjemmekontor ($M = 5,05$; $SD = 1,29$). Når det gjelder organisasjonstilhørighet har deltagerne som kun arbeider på hjemmekontor et lavere snitt ($M = 3,43$; $SD = 1,02$), mens gjennomsnittet for deltagere som arbeider fulltid på kontorplass hos arbeidsgiver eller benytter hybridkontor er på henholdsvis $M = 3,59$; $SD = 0,82$ og $M = 3,58$; $SD = 0,80$. Resultatene fra testen viser at det ikke er signifikante forskjeller mellom kontorløsning, verken for jobbengasjement, ($F(3,1149) = 1,67$; ($p > 0,05$) eller for

organisasjonstilhørighet ($F(3,1146) = ,932$; ($p>0,05$). Vi finner dermed ikke støtte for hypotese 1 og 2.

Interaksjonsanalyse

Jobbengasjement. For å undersøke hvorvidt personlighetstrekkene ekstroversjon og nevrotisisme betinger forholdet mellom hybridkontor og jobbengasjement ble en interaksjonsanalyse gjennomført ved bruk av PROCESS modell 2. Utfallsvariabelen var jobbengasjement, og den uavhengige variabelen var kontorløsning. Hybridkontor ble brukt som referansegruppe for kontorløsningene og sammenlignet med henholdsvis fulltid på kontorplass hos arbeidsgiver og fulltid på hjemmekontor. Resultatene, som presentert i Tabell 2, viser at regresjonsmodellen, inkludert kontrollvariablene, er signifikant ($F(9,1133) = 22,76$, $p<,001$) og at de uavhengige variablene til sammen forklarer 15 prosent av variasjonen i jobbengasjement ($R^2=,16$). Med hensyn til direkte sammenhenger finnes det ingen signifikant assosiasjon mellom kontorløsning og jobbengasjement. Sammenlignet med hybridkontor som referansegruppe viser analysen lik styrke i sammenhengen med jobbengasjement for både «fulltid på kontorplass hos arbeidsgiver» ($b=-,15$; $p>,05$) og «fulltid på hjemmekontor» ($b=,02$; $p>,05$). For personlighetstrekkene ble det funnet at både ekstroversjon ($b= ,19$; $p<,01$) og nevrotisisme ($b=-,20$; $p<,05$) er signifikant forbundet med engasjement. Kontrollvariabelen oppgaveavhengighet er signifikant forbundet med engasjement ($b=,14$; $p<,01$). Analysene av interaksjonseffekter mellom personlighetstrekkene og jobbengasjement viser ingen signifikante sammenhenger. Resultatene indikerer dermed at hverken ekstroversjon eller nevrotisisme betinger sammenhengen mellom kontorløsning og jobbengasjement. Dette betyr at hypotese 3a, 3b, 4a og 4b forkastes.

Tabell 2.*Interaksjonsanalyse med engasjement som utfallsvariabel*

	Estimat	SD	95% CI		p
			LL	UL	
Hybrid & kontor	-,15	,09	-,33	,03	,10
Hybrid & hjemme	,02	,16	-,31	,34	,92
Ekstroversjon	,19	,06	,07	,32	,00**
Interaksjon 1	,09	,07	-,05	,22	,23
Interaksjon 2	,04	,14	-,22	,31	,75
Nevrotisisme	-,20	,08	-,36	-,04	,01*
Interaksjon 3	-,01	,09	-,18	,17	,93
Interaksjon 4	-,13	,17	-,46	,21	,45
Oppgaveavhengighet	,14	,03	,08	,19	,00**

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

Organisasjonstilhørighet. For å undersøke hvorvidt personlighetstrekkene ekstroversjon og nevrotisisme betinger forholdet mellom kontorløsning og organisasjonstilhørighet ble en interaksjonsanalyse gjennomført ved bruk av PROCESS modell 2. Utfallsvariabelen var organisasjonstilhørighet, og den uavhengige variabelen var kontorløsning. Hybridkontor ble brukt som referansegruppe for kontorløsning, og derav sammenlignet med henholdsvis fulltid på kontor plass hos arbeidsgiver og fulltid på hjemmekontor. Resultatene, som presentert i tabell 3, viser at regresjonsmodellen, inkludert kontrollvariabler, er signifikant ($F(9,1134) = 14,86, p < ,001$) og at de uavhengige variablene til sammen forklarer 11 prosent av variasjonen i jobbengasjement ($R^2 = ,11$). Med hensyn til direkte sammenhenger finner vi ikke en signifikant assosiasjon mellom kontorløsning og organisasjonstilhørighet. Sammenlignet med hybridkontor som referansegruppe viser

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

resultatene lik styrke i sammenhengen med organisasjonstilhørighet for både «fulltid på kontorplass hos arbeidsgiver» ($b=-,04$; $p>,05$) og «fulltid på hjemmekontor» ($b=-,04$; $p>,05$). For personlighetstrekkene ble det funnet at nevrotisme ($b=-,20$; $p<,01$) er signifikant forbundet med organisasjonstilhørighet. Ekstroversjon ($b= ,04$; $p>,05$) er ikke signifikant forbundet med organisasjonstilhørighet. Oppgaveavhengighet ($b=,13$; $p<,01$) er ikke signifikant forbundet med organisasjonstilhørighet. Analysene av interaksjonseffekter mellom personlighetstrekkene og organisasjonstilhørighet viser én signifikant sammenheng. Resultatene indikerer at nevrotisme betinger forholdet mellom hybridkontor og organisasjonstilhørighet sammenlignet med fulltid på hjemmekontor ($b=-,30$; $p<,05$). Dette støtter hypotese 6b. Dette indikerer at personer som skårer høyt på nevrotisme vil oppleve mindre organisasjonstilhørighet dersom de jobber fulltid på hjemmekontor, sammenlignet med hybridkontor. De resterende analysene av interaksjonseffekter mellom personlighetstrekkene og organisasjonstilhørighet viser ingen signifikante sammenhenger. Hypotese 5a, 5b og 6a er dermed ikke støttet.

Tabell 3.*Interaksjonsanalyse med organisasjonstilhørighet som utfall*

Effekt	Estimat	SD	95% CI		p
			LL	UL	
Hybrid & kontor	-,04	,07	-,18	,09	,53
Hybrid & hjemme	-,15	,12	-,39	,10	,24
Ekstroversjon	,04	,05	-,06	,13	,43
Interaksjon 1	,04	,05	-,06	,15	,40
Interaksjon 2	-,08	,10	-,29	,12	,40
Nevrotisisme	-,20	,06	-,31	-,08	,00**
Interaksjon 3	,04	,07	-,09	,17	,55
Interaksjon 4	-,30	,13	-,55	-,06	,02*
Oppgaveavhengighet	,13	,02	,09	,17	,00**

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

For å kunne kontrollere for hvorvidt respondentene sitter frivillig på hjemmekontor og hybridkontor kjørte vi to nye interaksjonsanalyser. I disse analysene ble respondentene som kun sitter fulltid på kontor plass hos arbeidsgiver ekskludert da disse ikke hadde besvart spørsmålet om hvorvidt de sitter på hjemmekontor frivillig.

Resultatene, som illustrert i tabell 4, viser at interaksjonsanalysen med engasjement som utfallsmål ikke har noen signifikante interaksjonseffekter. Dette betyr dermed at det ikke er noen betydelige forskjeller i modellen ved å kontrollere for frivillighet. Frivillighet er signifikant relatert til jobbengasjement ved ($b=,32$; $p<,01$).

Tabell 5 viser resultatene fra interaksjonsanalysen med organisasjonstilhørighet som utfallsmål. Det er ikke forskjeller i signifikante funn mellom interaksjonsanalysen med organisasjonstilhørighet som utfall og analysen hvor det blir kontrollert for frivillighet. De

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

signifikante sammenhengene i analysen er dermed ikke avhengig av hvorvidt den ansatte sitter frivillig på hjemmekontor eller hybridkontor. Frivillighet er ikke direkte relatert til organisasjonstilhørighet ved ($b=12$; $p>,05$).

Tabell 4.

Interaksjonsanalyse med jobbengasjement som utfallsmål, kontrollert for frivillighet

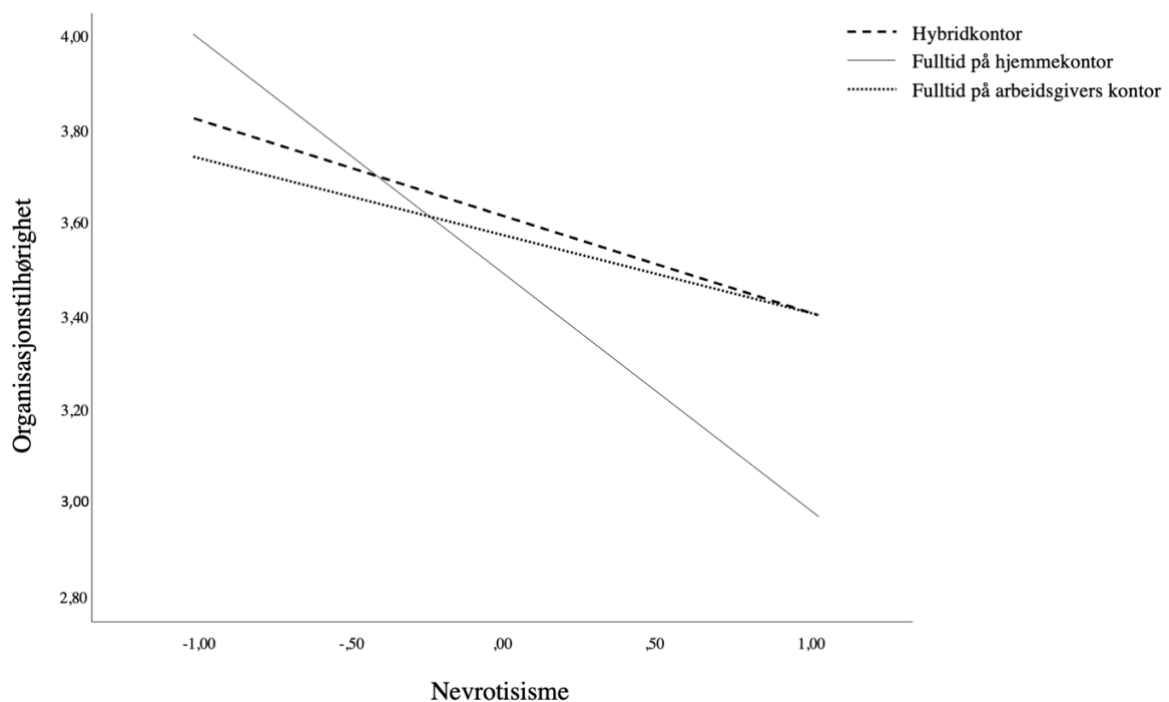
Effekt	Estimat	SD	95% CI		p
			LL	UL	
Hybridkontor	,24	,15	-,05	,53	,10
Ekstroversjon	,35	,13	,09	,61	,01*
Interaksjon 1	-,08	,12	-,32	,17	,55
Nevrotisisme	-,09	,16	-,41	,24	,60
Interaksjon 2	-,12	,15	-,42	,18	,44
Frivillighet	,32	,11	,11	,54	,00**
Oppgaveavhengighet	,16	,03	,10	,22	,00**

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

Tabell 5.*Interaksjonsanalyse med organisasjonstilhørighet som utfallsmål, kontrollert for frivillighet*

Effekt	Estimat	SD	95% CI		p
			LL	UL	
Hybridkontor	-,09	,11	-,31	,13	,42
Ekstroversjon	,21	,10	,02	,40	,03*
Interaksjon 1	-,13	,09	-,31	,05	,16
Nevrotisisme	,20	,12	-,04	,44	,10
Interaksjon 2	-,35	,12	-,58	-,13	,00**
Frivillighet	,12	,08	-,05	,28	,17
Oppgaveavhengighet	,12	,02	,07	,17	,00**

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

Figur 2.*Interaksjonseffekter mellom nevrotisisme, organisasjonstilhørighet og kontorløsning.*

Diskusjon

Oppsummering av hovedfunn

Omtrent 30 prosent av ansatte ønsker å benytte hjemmekontor minst to dager i uken når restriksjonene i forbindelse med covid-19 er faset ut (Fløvik et al., 2021). Da det foreligger begrenset kunnskap om hvordan hjemmekontor påvirker ansattes helse, trivsel og arbeidsevne er det behov for mer forskning på hvilke konsekvenser et hybrid arbeidsdesign vil ha for ansatte. Hvilke faktorer som er avgjørende for om arbeid hjemmefra fungerer optimalt bør også undersøkes nærmere (Fløvik et al., 2021). For å bidra til å tette dette kunnskapshullet er formålet med den foreliggende studien å undersøke hvordan arbeid på hybridkontor er forbundet med jobbengasjement og organisasjonstilhørighet, samt å studere om personlighetstrekkene ekstroversjon og nevrotisisme, betinger sammenhengen mellom kontorløsning og utfallsvariablene.

I motsetning til det som var forventet viser resultatene at ansatte som jobber på hybridkontor ikke opplever signifikant høyere jobbengasjement (Hypotese 1) eller organisasjonstilhørighet (Hypotese 2) sammenlignet med ansatte som jobber fulltid på kontorplass hos arbeidsgiver eller fulltid på hjemmekontor. Hypotese 3a, 3b, 4a og 4b ble heller ikke støttet da det ikke ble funnet en interaksjonseffekt av ekstroversjon på de overnevnte sammenhengene. Med hensyn til interaksjonseffekten av nevrotisisme ble det ikke funnet støtte for at dette personlighetstrekket betinger sammenhengen mellom kontorløsning og jobbengasjement (Hypotese 5a og 5b). Det ble ikke funnet støtte for hypotese 6a, som forventer at nevrotisisme betinger forholdet mellom kontorløsning og organisasjonstilhørighet. Vi finner imidlertid støtte for hypotese 6b ved at nevrotisisme betinger forholdet mellom kontorløsning og organisasjonstilhørighet. Arbeidstakere som skårer høyt på nevrotisisme, og kun sitter på hjemmekontor opplever lavere organisasjonstilhørighet sammenlignet med ansatte som benytter hybridkontor. I de følgende avsnittene vil vi presentere noen mulige forklaringer på

disse resultatene, diskutere metodiske styrker og svakheter ved studien, gi forslag til fremtidig forskning, samt omtale teoretiske og praktiske implikasjoner før vi oppsummerer studien.

Kontorløsning, jobbengasjement og organisasjonstilhørighet

Det ble ikke funnet støtte for hypotesene om at ansatte som jobber på hybridkontor opplever signifikant høyere jobbengasjement (Hypotese 1) eller organisasjonstilhørighet (Hypotese 2) sammenlignet med ansatte som jobber fulltid på kontor plass hos arbeidsgiver eller hjemmekontor. Det kan være både teoretiske og metodiske årsaker til at vi ikke finner støtte for hypotesene. Med hensyn til teoretiske forklaringer kan det tenkes at det er andre faktorer som er viktigere for ansattes organisasjonstilhørighet og jobbengasjement enn jobbdesign. Dette indikerer at endringer i kontorsituasjonen ikke har direkte innvirkning på utfallsmålene. Med henblikk på metodiske forklaringer er det mulig at begrensninger ved studiedesignet og måleinstrumentene ikke fanger opp hensiktsmessige nyanser for å definere en direkte sammenheng mellom kontorløsning og de to utfallsmålene. I fortsettelsen vil vi utdype disse teoretiske og metodiske forklaringene.

Hypotese 1 og 2 baserer seg på antagelsen om at hybridkontor representerer en slags «i pose og sekk»-løsning som inkluderer fordeler knyttet til både hjemmekontor og arbeid fra kontor plass hos arbeidsgiver. En hybridløsning var derfor tenkt å akkumulere i signifikant høyere jobbengasjement og organisasjonstilhørighet. Siden det ikke ble funnet støtte for en slik antakelse kan det imidlertid være at arbeid på hybridkontor ikke utløser en slik tenkt synergieffekt. Alternativt er det mulig at de positive og negative sidene ved hybridkontor utligner hverandre, for eksempel ved at en opplever økt følelse av autonomi, men mindre sosial støtte og at man samlet sett ikke vil se noen effekter på engasjement og tilhørighet.

En annen mulig forklaring på hvorfor vi ikke finner en sammenheng mellom kontorløsning, engasjement og organisasjonstilhørighet, kan være at virksomheter faktisk er mer fleksible og endringsvillige enn en tidligere har tenkt, og at de dermed har en evne til å

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

endre jobbkarakteristika, ut fra de omstendighetene de til enhver tid står i. Det er for eksempel mulig at arbeidsgiver tilrettelegger for at ansatte får nok autonomi til å forme «Den nye arbeidshverdagen» etter covid-19-pandemien, og har fokus på at ansatte skal få tilstrekkelig med tilbakemeldinger på arbeidet selv om de sitter på hjemmekontor. I den grad arbeidsgiver designer arbeidet slik at de grunnleggende jobbkarakteristikaene er de samme uansett hvor en jobber kan det tenkes at kontorløsning i seg selv ikke påvirker engasjement og tilhørighet. Dette støttes av Vander Elst og kollegaer (2017) som viser til at det ikke nødvendigvis er hvor mange timer en sitter på hjemmekontor som teller, men hvordan arbeidsbetingelsene, altså jobbkarakteristikaene, på hjemmekontor blir tilrettelagt. Dette krever imidlertid inngående kompetanse om hva som engasjerer og skaper tilhørighet hos den enkelte medarbeider.

JCM gir gode føringer om hvilke karakteristika som skaper engasjement og tilhørighet. Selv om det er en kompleks balanse kan det ha vært en fordel at mange bedrifter måtte omstille seg til hyppig bruk av hjemmekontor samtidig. Det har vært stor åpenhet om at ingen har fasit på det beste eller mest optimale designet for arbeid hjemmefra. Videre, har organisasjonene hatt mulighet til å lære av hverandre da hele fagmiljøet har håndtert samme problemstilling gjennom covid-19-pandemien.

Grad av frivillighet er også tenkt å være en viktig faktor i forhold til sammenhengene. Av deltakerne svarte 76,2 prosent at de jobber hjemmefra fordi de selv ønsker det. Frivillighet kontrollerer signifikant for jobbengasjement som vil si at variabelen kan påvirke sammenhengen, men det påvirker ikke resultatet i inneværende studie. Analysen for organisasjonstilhørighet finner ingen slike sammenhenger. Selv om kontorløsning er frivillig kan det hende jobbdesignet fortsatt oppleves som et tiltak i forhold til covid-19-pandemien. Muligheten til å velge kontorløsning er tenkt å være en gode som kan utløse en plikt til gjengivelse, hvilket er funnet å være en av forløperne til organisasjonstilhørighet (Meyer et al., 1993). Som nasjon har Norge sin tilnærming til smittevern i stor grad bygget på solidaritet og

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

frivillighet, noe som kan overføres til bruk av hjemmekontor. Eksempelvis at hjemmekontor eller hybridkontor oppleves som et frivillig tiltak for å minske smittespredning, men ikke nødvendigvis frivillig med tanke på å skape en best mulig arbeidssituasjon for en selv. Det kan derfor være interessant å måle organisasjonstilhørighet og engasjement igjen etter pandemien.

En annen sentral faktor ved hybridkontor er antatt å være økt autonomi for de ansatte, som bidrar til kumulativ ressursøkning. Autonomi er funnet å være en ressurs som kan gjøre opp for mangel på andre ressurser, som tidspress eller dårlig jobb-familie balanse (Halbesleben et al., 2014), og dermed antatt å være en fordel som vil øke ansattes positive følelser mot organisasjonen. Autonomi blir også sett på som en viktig forløper til jobbengasjement (Helland et al., 2020). Økt bruk av hjemmekontor som en konsekvens av covid-19 medførte større grad av selvledelse (Müller & Niessen, 2019). Da flere av deltakerne på måletidspunktet for inneværende studie selv kunne bestemme hvilken kontorløsning de ønsket å benytte, kan det tenkes at de som savnet kontoret i større grad benyttet seg av denne løsningen, mens de som trivdes på hjemmekontor fortsatt satt hjemme. Muligheten til å velge selv hvor man ønsker å sitte kan føre til at de ansattes engasjement holder seg stabilt på tvers av kontorløsning. Ettersom det grunnleggende behovet for autonomi tilfredsstilles nettopp gjennom å bestemme selv, underbygger det hvorfor studien ikke finner forskjell i organisasjonstilhørighet og jobbengasjement på tvers av kontorløsningene.

Hypotese 1 bygger på at hybridkontor fordrer engasjement ettersom en kan tilpasse arbeidslokasjon etter hvilke miljømessige faktorer som passer egne preferanser og arbeidsoppgaver. Selv om det er rimelig å anta at det er mindre forstyrrelser slik som småprat og spørsmål fra kollegaer på hjemmekontoret (Allen et al., 2015), kan en imidlertid oppleve andre elementer ved hjemmekontoret som forstyrrende. Mange kan oppleve at forventninger fra hjemmearenaen, såkalt familie-jobb konflikt flyter inn i arbeidstiden, og gjør det vanskelig å sette grenser (Gajendran & Harrison, 2007). Dårlige rutiner for hybridkontor kan i seg selv

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

være en distraksjon. En kan for eksempel tenke seg at en utnytter de to dagene i uken på hjemmekontor til å få unna klesvask og forefallende oppgaver i hjemmet og at dette dermed går ut over effektiviteten i arbeidet. Med hensyn til grensesetting er det mulig at tiden man tilbringer på hjemmekontor er avgjørende. Gajendran og Harrison (2007) foreslår at de som sitter noen dager på hjemmekontor ikke får mulighet til å skape rutiner for å skille jobb og fritid i like stor grad som de som sitter oftere på hjemmekontor. På bakgrunn av dette kan en argumentere for at det både er distraksjoner på hjemmekontor og på kontoret, men at disse distraksjonene utspiller seg ulikt. Dette kan være med på å forklare hvorfor vi ikke finner en forskjell i engasjement i de ulike kontorløsningene (Van De Voorde et al., 2016).

Hypotese 2 beror blant annet på at hybridkontor oppfattes som en ressurs, som den ansatte er redd vil gå tapt dersom en forlater organisasjonen. Hybridkontor kan imidlertid, på måletidspunktet, ha blitt sett på som en ressurs knyttet til covid-19 restriksjoner, heller en organisasjonen i seg selv. Etter pandemien vil det imidlertid være større forskjell på hvordan organisasjoner og avdelinger velger å benytte seg av hybridkontor som en løsning. Dette bidrar til at kontorløsningen etter hvert vil bli en ressurs som er forbundet med en spesifikk organisasjon. Etersom en ikke vil miste denne ressursen, vil dette kunne øke tilhørigheten til organisasjonen.

I analysene for både jobbengasjement og organisasjonstilhørighet finner vi signifikante sammenhenger med oppgaveavhengighet når denne variabelen er inkludert som kontrollvariabel. Det vil si at oppgaveavhengighet påvirker forholdet mellom kontorløsning og jobbengasjement, samt organisasjonstilhørighet. Hypotesen bygger på at hybridkontor er mest hensiktsmessig i forhold til oppgaveavhengighet, fordi forskjellige oppgaver egner seg til forskjellige kontorløsninger. Gjennomsnittet på oppgaveavhengighet i utvalget er høyt, og indikerer at flere av respondentene bruker mye av tiden sin på å samarbeide. Dette vil påvirke både den sosiale og faglige kontakten de ansatte har med hverandre på tvers av

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

kontorløsningene. Analysen viser ikke til hvilke av kontorløsningene som er mest hensiktsmessig. Basert på at ansatte behøver mer ressurser for å løse oppgaver som er høye på oppgaveavhengighet (Mihalca et al., 2021), kan en anta at hybridkontor eller kontorplass hos arbeidsgiver er mest hensiktsmessig. Mer inngående analyser på oppgaveavhengighet som tredjevariabel vil være interessant å undersøke i fremtiden.

Det er også mulig at den manglende støtten til hypotese 1 og 2 skyldes metodiske forhold og svakheter ved studiedesignet. For det første, definerer gjeldende studie hybridkontor som et design der arbeidstaker arbeider hjemmefra 1-4 ganger i uken. Nagata og kollegaer (2021) finner på sin side ingen sammenheng mellom «høy-intensitets-hybridkontor», definert som «arbeid hjemmefra mer enn fire ganger i uken», og engasjement. Hybridkontor av «lav» eller «moderat intensitet», som kjennetegnes av hjemmekontor «tre ganger i uken til en gang i måneden», er derimot signifikant relatert til engasjement. Ettersom gjeldende studie ikke kartlegger bruk av hjemmekontor på månedlig basis, fanger vi ikke opp nyansene i overnevnte studie. Det kan ikke utelukkes at vi ville fått tilsvarende resultater dersom vi hadde benyttet samme operasjonalisering.

For det andre, fanger ikke studien opp hvordan ansattes forhold til organisasjonen farges av opplevelse av covid-19-pandemien. Dataene er basert på en tversnittstudie på et måletidspunkt halvannet år etter at en innførte ny kontorløsning, som en konsekvens av covid-19. Derfor er det tenkelig at ansattes relasjon til organisasjonen fortsatt er satt på pause og at en stiller andre krav til bedriften fordi en fortsatt opplever situasjonen som en unntakstilstand. Det gjør at komponentene over ikke nødvendigvis er representert riktig i dataene. Det kan være interessant å måle variablene igjen etter hvert som en har benyttet kontorløsningene i en hverdag helt uten restriksjoner.

Til slutt, bygger hypotesene på en forventning om at bruk av hybridkontor vil gi høyere jobbengasjement og organisasjonstilhørighet ved at en får den sosiale kontakten en ønsker og

behøver de dagene man er til stede på kontoret. En begrensning ved studiedesignet er at en ikke kartlegger hvorvidt man er på arbeidsgivers kontor samtidig som ledere og kollegaer. Det kan tenkes at en ikke får tilfredsstilt sine sosiale behov knyttet til kollegarelasjoner dersom en opplever å være på kontoret til andre tider enn sine medarbeidere.

Ekstroversjon som moderator

Hypotese 3a, 3b, 4a og 4b foreslår ekstroversjon som moderator mellom kontorløsning og henholdsvis jobbengasjement og organisasjonstilhørighet. Hypotesene har til hensikt å undersøke hvorvidt ansatte på hybridkontor, som skårer høyt på ekstroversjon, opplever mer eller mindre jobbengasjement og organisasjonstilhørighet sammenlignet med ansatte som sitter fulltid på hjemmekontor eller på kontorplass hos arbeidsgiver. Hypotese 3a og 3b undersøker jobbengasjement som utfallsmål og hypotese 4a og 4b undersøker organisasjonstilhørighet som utfallsmål. Vi finner ikke støtte for hypotesene. Resultatene viser dermed at ekstroverte ansatte ikke opplever mer jobbengasjement eller organisasjonstilhørighet på hybridkontor sammenlignet med ansatte som kun arbeider på kontorplass hos arbeidsgiver eller kun på hjemmekontor.

Hypotesene med ekstroversjon som moderator bygger på en antakelse om at hybridkontor medfører en fleksibilitet og rom for å designe sin egen hverdag som vil være spesielt fordelaktig for ekstroverte medarbeidere, ettersom ekstroversjon er positivt relatert til jobbforming (Roczniewska & Bakker, 2016). Fraværet av en interaksjonseffekt mellom kontorløsning og ekstroversjon indikerer imidlertid at ekstroverte ansatte ikke har høyere PJ-fit med hybridkontor enn ved arbeid fulltid på kontorplass hos arbeidsgiver eller hjemmekontor.

En mulig forklaring på resultatene er at ekstroverte har ressurser til å tilpasse jobben til egne behov (Bakker et al., 2006; Watson & Clark, 1992). Ekstroverte har generelt høyere nivå av positive følelser (Williams et al., 1996). Med et mer positivt syn på verden kan ekstroverte, ifølge COR-teorien, antas å oppleve en mer kumulativ ressursøkning både gjennom måten de

oppfatter verden på og hvordan de handler som et resultat av dette. Dermed er det grunn til å tro at ekstroverte vil være tilbøyelig til å føle på jobbengasjement og organisasjonstilhørighet på grunn av sin tankegang, heller enn kontorløsningene i seg selv. Dette kan forklare hvorfor vi ikke finner noen signifikante forskjeller mellom de ulike kontorløsningene.

Sosiale relasjoner var tenkt å påvirke både jobbengasjement og organisasjonstilhørighet som utfall. Ifølge PJ-fit teorien vil man kunne forvente at mer sosiale jobber, altså hybridkontor eller fulltid på kontoret, passer bedre til personer som skårer høyt på ekstrovertsjon. Tidligere forskning viser også hvordan ekstroverte har større tilbøyelighet til å føle seg isolert på hjemmekontor (Haines et al., 2002). Funnene i denne studien motstrider dette da de indikerer at ekstroverte føler på like mye jobbengasjement og organisasjonstilhørighet på alle kontorløsningene. En mulig forklaring kan være at ekstroverte ansatte får nok stimuli av å interagere med kollegaer og kunder over nett. Det kan også tenkes at ansatte som skårer høyt på ekstrovertsjon sørger for å få dekket sine sosiale behov utenfor arbeidsplassen.

Nevrotisisme som moderator

Hypotese 5a, 5b, 6a og 6b hevder at nevroisisme vil opptre som moderator mellom kontorløsning og henholdsvis jobbengasjement og organisasjonstilhørighet. Hypotesene ønsker å undersøke hvorvidt ansatte, som skårer høyt på nevroisisme, opplever mer jobbengasjement og organisasjonstilhørighet på hybridkontor sammenlignet med ansatte som sitter fulltid på hjemmekontor eller kontorplass hos arbeidsgiver. Hypotese 5a og 5b undersøker jobbengasjement som utfallsmål og hypotese 6a og 6b undersøker organisasjonstilhørighet som utfallsmål. Hypotesene 5a og 5b er forkastet. Dette betyr at ansatte som skårer høyt på nevroisisme ikke opplever mer jobbengasjement på hybridkontor sammenlignet med ansatte som kun arbeider på kontorplass hos arbeidsgiver, eller kun på hjemmekontor. Det ble ikke funnet støtte for hypotese 6a som betyr at ansatte som skårer høyt på nevroisisme ikke opplever mer organisasjonstilhørighet på hybridkontor sammenlignet med fulltid på kontorplass hos

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

arbeidsgiver. Vi finner imidlertid støtte for hypotese 6b, altså at nevrotisisme betinger sammenhengen mellom kontorløsning og organisasjonstilhørighet. Helt konkret finner vi at ansatte som skårer høyt på nevrotisisme opplever mindre organisasjonstilhørighet ved fulltid på hjemmekontor sammenlignet med hybridkontor.

Resultatene fra hypotese 5a og 5b er i strid med tidligere forskning som legger frem hvordan hybridkontor medfører autonomi som vil gjøre ansattes ressurs sammensetning mer robust, slik at en lettere kan håndtere arbeidslivets krav. Dette er antatt å fordre jobbengasjement gjennom vinningsspiraler (Clark, 2012). Tidligere studier har på den andre siden funnet at fleksibiliteten hybridkontor medfører fører til usikkert for denne gruppen, hvilket kan føre til mindre jobbengasjement (Judge & Cable, 1997; Rau & Hyland, 2002). Resultatene sier imidlertid at hybridkontor, betinget av nevrotisisme, verken fører til mer eller mindre jobbengasjement. Inneværende studie finner like fullt at frivillighet kontrollerer signifikant for jobbengasjement. Det vil si at variabelen påvirker sammenhengen. Vi vet imidlertid ikke på hvilken måte. En mulig forklaring på resultatet er at de positive og negative effektene av karakteristika ved hybridkontor utligner hverandre. En annen forklaring er at ansatte generelt opplever å ha nok ressurser på alle kontorløsningene. Det kan også tenkes at grad av frivillighet ikke medførte like stor grad av kontroll som antatt, og at ansatte høy på nevrotisisme ikke har opplevd å kunne designe hverdagen slik at de opplever mer engasjement.

Hypotesene bygger videre på at ansatte høy på nevrotisisme vil være avhengig av sosial støtte og gode tilbakemeldinger for å opprettholde jobbengasjement, spesielt fra hjemmekontor. Resultatene er i strid med antakelsen om at ansatte på hjemmekontor vil oppleve lavere engasjement ettersom disse karakteristikaene ikke er til stede, og således at hybridkontor og arbeid fra kontor plass hos arbeidsgiver er mer hensiktsmessig. En mulig forklaring på resultatene er imidlertid at det har vært stort fokus på at en kan føle seg isolert på hjemmekontor, og at en har behov for tilbakemeldinger. Det gjør at en gjerne har passet ekstra på å sjekke inn

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

med de som sitter hjemme. Økt sosial støtte kan være en buffer for usikkerheten de ansatte føler, og kan gjøre at de likevel føler seg engasjert i arbeidet. Videre, er det flere medarbeidere som kan ha oppfattet situasjonen under covid-19-pandemien som usikker. Felles opplevelse av å være ukomfortabel med for eksempel nye digitale verktøy, og et nytt arbeidsdesign, kan ha blitt oppfattet som en støtte som denne gruppen ansatte ikke er vant med fra tidligere. Forskning viser at sosial støtte er positivt relatert til jobbengasjement (Dawson-Howard et al., 2013). Slike effekter kan imidlertid tenkes å være midlertidige ettersom en blir mer vant med jobbdesignet og tar for gitt at ansatte er komfortable med løsningen.

Hypotese 6a er også avkreftet. Det betyr at det ikke er forskjell på hvor mye organisasjonstilhørighet en ansatt som skårer høyt på nevrotisme føler på dersom en sitter på hybridkontor eller fulltid på kontorplass hos arbeidsgiver. Dette er i strid med antagelsen om at hybridkontor vil skape synergieffekter i forhold til organisasjonstilhørighet. Hypotesen bygger på at ansatte som skårer høyt på nevrotisme vil ha positive effekter av å kunne trekke seg tilbake til hjemmekontor noen dager i uken, dersom stimuli fra arbeidsplassen blir for ressurskrevende.

I tillegg antas hybridkontor å medføre større grad av autonomi og kontroll sammenlignet med fulltid på kontorplass hos arbeidsgiver, hvilket er vurdert å være positivt for ansatte som skårer høyt på nevrotisme. Resultatene fra foreliggende studier viser at frivillighet ikke justerer signifikant for organisasjonstilhørighet. Det avkrefter antagelsen om at medbestemmelse er utslagsgivende for opplevelse av tilhørighet. Ifølge resultatene har det ikke noe å si om ansatte benytter hjemmekontor et par ganger i uken. Felles for begge kontorløsningene er at en interagerer ansikt til ansikt på ukentlig basis. Det kan gjøre at karakteristika som tilbakemelding og sosial støtte holder seg stabilt på tvers av lokasjoner. Disse karakteristikaene kan tenkes å være mer utslagsgivende for ansatte som skårer høyt på nevrotisme, enn det autonomi er, når det gjelder organisasjonstilhørighet.

Studien finner støtte for hypotese 6b. Det tyder på at ansatte høy på nevrotisme opplever mindre organisasjonstilhørighet ved fulltid på hjemmekontor sammenlignet med hybridkontor. Dette er i tråd med tidligere forskning som finner en negativ sammenheng mellom nevrotisme og affektiv tilhørighet (Erdheim et al., 2006). Affektiv tilhørighet innebærer den ansattes emosjonelle tilknytning til, identifikasjon med og involvering i organisasjonen. Affektiv tilhørighet skapes av at den ansattes erfaringer stemmer overens med forventningene vedkommende har til organisasjonen, og at medarbeiderens grunnleggende behov blir tilfredsstilt (Meyer et al., 1993). Den signifikante interaksjonseffekten støttes også av tidligere funn som viser at ansatte høy på nevrotisme opplever færre positive følelser (Emmons et al., 1985) samt mer frykt og uro (Goldberg, 1990). Derfor er det tenkelig at denne gruppen ansatte opplever færre positive følelser mot organisasjonen, inkludert lavere organisasjonstilhørighet.

Basert på presentert teori, kan nevrotisme påvirke sammenhengen mellom hjemmekontor og organisasjonstilhørighet på en rekke måter. For det første, legger COR-teorien frem at ansatte forvalter ressurser i henhold til strategi basert på forventet utfall. Sett i sammenheng med behov for autonomi, tilbakemelding og sosial støtte kan ansatte lav på nevrotisme, som kun arbeider hjemmefra, oppleve at deres behov for nevnte karakteristika ikke blir tilfredsstilt. Denne gruppen ansatte kan ha behov for ekstra tilbakemeldinger på arbeidet, fordi de opplever mer uro og dermed kan være usikre på hvordan egne prestasjoner blir oppfattet hos ledere og medarbeidere. Videre, har Thatcher og Zhu (2006) funnet at mangel på fysisk interaksjon hemmer viktige sosialiseringprosesser som er viktig for å danne gode sosiale relasjoner. Ettersom ansatte høy på nevrotisme er tilbøyelig til å oppleve færre positive følelser, er det plausibelt at de har behov for mer sosial støtte. Summen av overnevnte forhold er at ansatte som sitter på hjemmekontor, og skårer høyt på nevrotisme, kan oppleve lavere ressurs sammensetning. I tillegg er de tilbøyelig til å ha lave forventinger til gevinst dersom de

gjør investeringer for å forbedre denne sammensetningen av ressurser. Det kan gjøre at de havner i en tapsspiral hvilket inkluderer negative følelser for organisasjonen og lavere organisasjonstilhørighet.

Metodiske betraktninger

Den foreliggende studien baserer seg på tverrsnittsdata hvor alle variabler er målt på ett og samme tidspunkt. En begrensning ved et slik design er at vi ikke kan si noe om årsaksforhold knyttet til sammenhengene vi har undersøkt (Spector, 2019). Vi har tatt utgangspunkt i at kontorløsning og endrede jobbkarakteristika vil påvirke ansattes organisasjonstilhørighet og jobbengasjement. Vi kan likevel ikke utelukke en motsatt forklaring der nivåer av jobbengasjement eller tilhørighet hos ansatte påvirker sannsynligheten for at ansatte søker seg til, eller blir satt til å arbeide i en bestemt kontorløsning. Selv om tverrsnittstudier ikke sier noe om kausale årsaker, kan et slikt design brukes til å avdekke sammenhenger mellom variabler og å utelukke mange alternative forklaringer for de forholdene en undersøker. Bruk av longitudinelle studier kan i større grad avdekke kausalitet, men er langt mer ressurskrevende (Spector, 2019). I tillegg er det mer hensiktsmessig å benytte longitudinelle studier når en allerede vet at det finnes sammenhenger, eller når en skal gjennomføre en intervensjon der en har anledning til å måle forholdet mellom uavhengig og avhengig variabel, både før og etter. I vårt tilfelle er det snakk om en brå endring, der vi ikke hadde anledning til å måle organisasjonstilhørighet og jobbengasjement før en innførte hyppig bruk av hybrid- og hjemmekontor. En feilkilde ved longitudinelle studier er at en måler på tilfeldige tidspunkt som ikke nødvendigvis gir et riktig bilde av dynamikken mellom faktorene (Spector, 2019). I tillegg er det få til ingen tidligere studier som utforsker sammenhengen mellom kontorløsning og henholdsvis organisasjonstilhørighet og jobbengasjement. I sum underbygger dette at resultater fra tverrsnittstudier er både relevant og viktig.

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

Data ble samlet inn ved bruk av elektroniske spørreskjema som ble distribuert av HR-direktøren i to organisasjoner. Dette er en effektiv måte å samle inn data fra mange deltakere, og tilrettelegger i tillegg for at en kan analysere svarene effektivt ved bruk av dataprogram. Programmet, SurveyXact, sørget videre for å ivareta deltakernes anonymitet. Det kan ha bidratt til at flere ønsket å gjennomføre undersøkelsen. Anonymitet kan også bidra til at ansatte unngår responskjevheter i form av å svare det de oppfatter som sosialt ønskelig. Dette kan likevel ha forekommet. Videre, er det mulig at deltakerne opplevde en tendens til å heller si seg enig enn uenig i utsagn (Podsakoff et al., 2003). Dette kontrollerte vi for ved å ha enkelte reverserte spørsmål. I tillegg tok spørreskjemaet kun 10 minutter. Ettersom 78 deltagere ikke fullførte skjemaet, kan det imidlertid tyde på at enkelte opplevde det som for omfattende.

Relatert til overnevnte bias preges spørreskjema generelt av selvrapporing. Ifølge Spector (1994) er det lite kritikk av selvrapporing i forbindelse med rapportering av følelser og opplevelser av arbeidet, eksempelvis organisasjonstilhørighet og jobbingasjement. Kritikken retter seg i hovedsak mot bruk i forbindelse med indikatorer for objektive arbeidsmiljø (Frese & Zapf, 1988). Spector (1992) estimerer at 10-20 prosent av variansen ved bruk av selvrapport representerer det objektive miljøet eller tiltenkt egenskap. Likevel, kan selvrapport forstyrre den indre validiteten til funnene. Svarene kan være preget av subjektive tolkninger, og mildhetseffekt, som er tendensen til å ikke svare «svært enig» eller «svært uenig», men å heller rapportere at en er «noe enig/uenig» (Podsakoff et al., 2003). Felles metodevarians vil også påvirke indre varians, og innebærer at noe av variansen i resultatene kan tilskrives målemetoden snarere enn de konstruksjonene målene har til hensikt å representere (Spector, 1994).

Endelig responsrate er på 53 prosent totalt for de to organisasjonene. Baruch og Holtom (2008) rapporterer at organisasjoner har en gjennomsnittlig svarprosent på 35,7 prosent. Videre, viser en oversiktsstudie fra Stedman og kollegaer (2019) at svarprosent på spørreskjema, som

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

er distribuert via e-post, er cirka 30 prosent og at trenden for svar generelt er synkende. Sammenlignet med disse tallene vurderes en responsrate på 53 prosent som god. Spørreskjemaene i denne studien var tilgjengelig i to uker og en puring ble sendt ut da halve tiden var gått. I bedriften med lavest responsrate ble spørreskjemaet først lagt ut på intranett. Dette kan ha blitt oppfattet som noe upersonlig, hvilket kan ha medført færre svar på undersøkelsen den første uken. I tillegg hadde denne bedriften distribuert en rekke spørreskjema høsten 2021 for tilrettelegging i forbindelse med covid-19. En mulig svartrøtthet kan ha påvirket antall deltagere negativt.

Ettersom over 40 prosent av de inviterte ikke deltok på undersøkelsen er det risiko for at det forekommer seleksjonsbias. Deltakelse i undersøkelsen var frivillig og det er mulig at de ansatte, som opprinnelig opplevde størst organisasjonstilhørighet og jobbengasjement, er de som tok seg bryet med å svare. Mulige tiltak for å minske seleksjonsbias kunne vært å tilby en kompensasjon for deltagelse for å engasjere de mindre engasjerte, eller å få HR-direktørene til å oppmuntre enkelte grupper. Dette ville imidlertid medført nye bias og krevd mer ressurser. På bakgrunn av dette valgte vi å ikke iverksette ytterligere tiltak.

Til sammen 15,2 prosent av deltagerne besvarte ikke spørsmålet om hvorfor de jobber hjemmefra. Svaralternativene var «Jeg jobber hjemmefra fordi det er pålagt eller forventet og «Jeg jobber hjemmefra fordi jeg ønsker det selv». I hvilken grad ansatte opplever kontorløsningen som frivillig er antatt å være en viktig faktor i foreliggende studie. Resultatene viser at frivillighet justerer signifikant for jobbengasjement, men ikke organisasjonstilhørighet. Spørsmålet kan ha vært utydelig ettersom 15,2 prosent unnlot å svare. Således kan en stille seg kritisk til spørsmålets validitet. Dette kan ha hatt konsekvenser for resultatene.

Når det gjelder heterogenitet i utvalget, er det en god fordeling av både kjønn og alder. At begge bedriftene er store og statlig eide kan påvirke generaliserbarheten til privat sektor, og til mindre organisasjoner. Bedriftene består videre av kontorarbeidere, hvilket begrenser

generaliserbarheten til yrker hvor en er mer avhengig av fysisk tilstedeværelse for å utføre arbeidet. Et begrenset homogent utvalg kan øke sannsynligheten for type 2 feil (Dancey & Reidy, 2011). Til slutt, har begge organisasjonene innført hyppig bruk av hjemmekontor og hybridkontor som et eksplisitt tiltak i forbindelse med covid-19. Dette kan påvirke svarene og således redusere generaliserbarheten til forholdene etter at pandemiens restriksjoner har faset helt ut.

Skalaene som ble brukt i studien for å måle jobbengasjement, organisasjonstilhørighet og personlighet er kjente og validerte skalaer (Goldberg, 1999; Schaufeli et al., 2019). På denne måten er vi rimelig sikre på at spørreskjemaet har målt det vi ønsker at det skal måle. Ved å forkorte organisasjonstilhørighetskalaen målte vi begrepet som ett konstrukt istedenfor å måle de tre underfasettene normativ-, affektiv og fortsettelsestilhørighet. Det medfører at vi ikke kan si noe sikkert om hvilke forløpere til organisasjonstilhørighet som blir påvirket av nevrotisisme. Tidligere forskning har funnet signifikante sammenhenger mellom nevrotisisme og fortsettelsestilhørighet, men ikke mellom nevrotisisme og affektiv- eller normativ tilhørighet. Ettersom vi finner at nevrotisisme betinger forholdet mellom hjemmekontor og organisasjonstilhørighet, kan det være interessant å utforske nyansene ytterligere ved å inkludere alle tre fasettene.

En svakhet ved studien er at den ikke samlet inn tilfredsstillende informasjon om en del viktige tredjevariabler. Alder og ansiennitet ble samlet inn som kategoriske variabler, med relativt grove svarkategorier og hadde derfor begrenset verdi som kontrollvariabler. Alder kan tenkes å påvirke sammenhengen da eldre gjerne er mindre vant til å benytte teknologiske hjelpemiddel. Når det gjelder ansiennitet, antar vi at organisasjonstilhørighet påvirkes av hvor lenge en har vært ansatt i bedriften da forløperne til tilhørighet er gode sosiale relasjoner som gjerne er lettere å skape ansikt til ansikt. I tillegg har en akkumulert ressurser som vil gå tapt dersom en bytter jobb (Meyer et al., 1993). Ressurser og sosiale relasjoner tar gjerne tid å bygge

opp. Studien viser at 43 prosent har jobbet i organisasjonene i mindre enn 2 år. Dette er en relativt stor andel, og kan ha innvirkning på ansattes organisasjonstilhørighet og jobbengasjement.

Fremtidig forskning

På bakgrunn av at mye forskning på hybridkontor er sprikende, har flere forskere foreslått at antakelsene i forbindelse med hybridkontor er for enkle, og at vi må tenke nytt angående tilnærminger til fenomenet. Harmon og Mazmanian (2013, s. 1059) argumenterer for eksempel for at fokuset på om hybridkontor er bra eller dårlig er en forenkling av problemstillingen (Gajendran & Harrison, 2007). Videre, trekker Boell og kollegaer (2016) frem at hybridkontor er for dårlig definert. Studier benytter begrepet «hybridkontor» (Engelsk: Telework) for å beskrive fulltid på hjemmekontor, hybridkontor hvor ansatte sitter hjemme, hos klienter eller på leide kontor plasser nærmere bolig, og når det gjelder både fast ansatte og innleide enkeltmannsforetak. Dette gjør at det er vanskelig å bygge på tidligere forskning og komme frem til en felles forståelse rundt hybridkontor. Fremtidig forskning bør derfor forsøke å komme til enighet rundt bruken av begrepet. I henhold til dette kan det være gunstig å utføre kasus-studier for å definere hva hybridkontor faktisk innebærer. Grunnet mangel på en felles konseptualisering har inneværende studie argumentert for virkningen av hybridkontor gjennom antakelser basert på JCM, COR-teorien og PJ-fit, men en spesifikk konseptualisering av hybridkontor kan gi mer presise prediksjoner.

Ter Hoeven og Van Zoonen (2015) diskuterer på sin side hybridkontor som et paradoks, der positive og negative konsekvenser potensielt utligner hverandre. Studien finner videre at hybridkontor medførte positive konsekvenser for velvære gjennom økt jobb-familie balanse, autonomi og effektiv kommunikasjon, mens flere forstyrrelser påvirket velvære negativt. De argumenterer derfor for at en bør studere forløperne hver for seg. Overført til inneværende studie ville det vært mulig å teste antagelsene ved hybridkontor, for eksempel økt autonomi,

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

grad av forstyrrelser eller sosial støtte direkte opp mot organisasjonstilhørighet og jobbengasjement, betinget av personlighet.

Det er også verdt å merke seg at nevrotisisme ikke betinger forholdet mellom hjemmekontor og jobbengasjement. På den ene siden argumentere vi for hvordan de spesielle omstendighetene under covid-19 kan ha gjort at medarbeidere og ledere har vært ekstra påpasselig med å følge opp ansatte som sitter på hjemmekontor, hva gjelder tilbakemelding, sosial støtte og autonomi, og hvordan dette gjør at en ikke ser forskjell i jobbengasjement på tvers av kontorløsninger. På den andre siden indikerer resultatet på hypotese 6b at ansatte ikke opplever disse karakteristikene som tilstrekkelig i henhold til organisasjonstilhørighet. Følgelig, hadde det vært interessant å se videre på forskjellige forløperne til jobbengasjement og organisasjonstilhørighet for å identifisere hvilke faktorer som er avgjørende.

Fremtidig forskning kan også ha nytte av å undersøke flere personlighetstrekk enn nevrotisisme og ekstroversjon. Planmessighet kan for eksempel være hensiktsmessig å utforske for å avdekke om ansattes evne til å strukturere sin egen hverdag på hjemmekontor påvirker sammenhengen mellom kontorløsning, og tilhørighet og engasjement. I tillegg kan det være hensiktsmessig å måle PJ-fit med en egen skala, for eksempel «PJ-fit scale» utviklet av Brkich og kollegaer (2002). Opplevelse av overenstemmelse mellom en selv og arbeidet kan gi viktig informasjon om hvordan personen påvirkes av hybridkontor i forhold til jobbengasjement og organisasjonstilhørighet direkte, uavhengig av hvilken personlighet en har.

Den foreliggende studien er antageligvis også påvirket av at arbeidshverdagen etter covid-19 ikke hadde stabilisert seg da dataene ble samlet inn. Dette er imidlertid noe som kan ta lang tid, og kontinuerlig forskning vil bli viktig for å finne riktig balanse mellom arbeid hjemmefra og arbeid på kontorplass hos arbeidsgiver. Omstendighetene vil sannsynligvis endre seg med tiden. For eksempel viser en intern studie fra Telenor at de ansatte opplevde stor grad av motivasjon da pandemien inntraff og hjemmekontor ble innført for første gang i stor skala

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

(Telenor, 2021). Videre, opplevde de ansatte en dypp i motivasjon og produktivitet. Det som først var et behagelig avbrekk fra hverdagen, kan etter hvert oppleves enerverende. Dette underbygger viktigheten av å fortsette å forske på hvilken påvirkning kontorløsning har på ansatte.

Flere eksterne endringer vil også kunne påvirke fremtidig forskning på hybridkontor. For eksempel var 2020, 2021 og til dels 2022, preget av permitteringer og jobbusikkerhet. Det kan ha påvirket ansattes organisasjonstilhørighet på den måten at det ikke fremsto lukrativt å bytte arbeidsplass mens samfunnet var preget av strenge restriksjoner og påbud om hjemmekontor. Etersom arbeidsmarkedet stabiliserer seg er det mulig at vi ser nye trender for gjennomtrekk som kan påvirke resultatene for organisasjonstilhørighet.

En annen faktor som kan påvirke opplevelsen av hybridkontor er utviklingen av kultur på arbeidsplassen. Før pandemien hadde man en kultur, og denne kan en potensielt ha bygget videre på ett eller to år. Etersom den ikke har fått ordentlig næring på to år, grunnet mindre ansikt til ansikt interaksjoner, kan dette få nye konsekvenser, for eksempel for organisasjonstilhørigheten. Det kan også tenkes at kulturen og «måten vi gjør det på her» til dels endrer seg etter pandemien.

Praktiske implikasjoner

Studien har flere praktiske implikasjoner for utvikling av «Den nye arbeidshverdagen». For det første, gir den ny informasjon om hvordan ansatte påvirkes av å jobbe fra ulike kontorlokasjoner, og hjelper med å predikere ansattes suksess ved de ulike løsningene. Resultatene indikerer at man ikke finner forskjeller i jobbengasjement og organisasjonstilhørighet hos ansatte som jobber på hybridkontor, kontorplass hos arbeidsgiver eller fulltid på hjemmekontor. Dette viser til at det, for de fleste, ikke vil ha noe å si hvor en ønsker å sitte når det gjelder studiens to utfallsmål. Resultatene indikerer imidlertid at

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

personlighet, spesifikt den ansattes skår på nevrotisisme, vil påvirke hvor mye tilhørighet en person føler ved å jobbe fulltid på hjemmekontor.

Ansatte som skårer høyt på nevrotisisme bør derfor unngå å sitte fulltid på hjemmekontor. I tillegg, justerer oppgaveavhengighet signifikant for organisasjonstilhørighet. Det underbygger at en må ta stilling til forskjeller på individ- og gruppenivå når en utvikler jobbdesign. Hvordan dette skal løses i praksis er imidlertid ikke helt klart, men det vil ha implikasjoner for alle nivå i organisasjonen. Fra et organisasjonsperspektiv bør en legge til rette for at ansatte kan komme med innspill til jobbdesign, for å kunne ta hensyn til individuelle forskjeller. Det innebærer å gi hver avdeling frihet til å komme med innspill til hvilket design som er mest i tråd med deres oppgaver. Hver avdeling bør videre ta stilling til gruppesammensetning og arbeidsoppgaver. Team bør for eksempel være klar over hvilke oppgaver som egner seg best for hjemmekontor, og hvilke som egner seg best for arbeidsgivers kontor der en interagerer ansikt til ansikt. På individnivå kan informasjon om konsekvensene av de forskjellige kontorløsningene være gunstig. En ansatt som skårer høyt på nevrotisisme kan oppleve det som behagelig å sitte på hjemmekontor uten å være klar over hvilke konsekvenser det kan få for organisasjonstilhørighet.

Økt bruk av hybridkontor vil også ha en rekke praktiske implikasjoner for ledelse. Fleksibelt jobbdesign åpner opp for at ansatte kan tilpasse arbeidshverdagen etter personlige behov. Ledere må ta hensyn til dette og samtidig ivareta teamets behov. Det innebærer å utarbeide tydelige retningslinjer for hvordan en skal forholde seg til hybridkontor. Eksempler på retningslinjer er å definere hvor mange dager en kan benytte hjemmekontor, hvilke oppgaver som egner seg for de forskjellige kontorløsningene eller bestemte dager hvor alle skal være på arbeidsgivers kontor. I tillegg er det viktig at ledere fanger opp individuelle forskjeller. God oppfølging fra leder kan være en verdifull ressurs som kan fungere som en buffer dersom

ansatte opplever kontorløsningen som krevende. Basert på foreliggende studie innebærer det å følge opp ansatte som skårer høyt på nevrotisme ekstra nøye.

Som leder bør en også være oppmerksom på at mye av den relevante forskningen på hybridkontor er gjort i organisasjoner som har vært under covid-19 restriksjoner (Fløvik et al., 2021). Det er grunn til å tro at oppfatningen av hybridkontor og hjemmekontor endres noe etter at restriksjonene er borte. Det er fortsatt en sjanse for at ansatte oppfattet kontorløsningen på innsamlingstidspunktet som et resultat av en midlertidig ordning. Ledere og organisasjoner bør dermed være oppmerksom på hvordan de ansatte reagerer på de ulike kontorløsningene etter hvert som omgivelsene beveger seg tilbake til normalen. Ledere bør ta seg tid til å se enkeltes behov i løpet av overgangsfasen.

En annen praktisk implikasjon av hybridkontor er at organisasjoner og ansatte har sett mulighetene IKT-verktøy bringer med seg når det kommer til fleksibilitet. Fleksibilitet i arbeidsdesign, og kompetanseheving innen bruk av IKT-verktøy i arbeidslivet, gjør at en kan spare både tid og penger på for eksempel reise. Der det før var forventet at en tok fly til en annen by for å delta på én times møte, vil en nå i mye større grad sette møtet til en digital plattform. I tillegg er mindre reise også mer bærekraftig og minsker bedriftens karbonavtrykk. På sikt kan en mer bærekraftig profil være et konkurransefortrinn i seg selv.

Bedriftene som lykkes i å finne den riktige balansen mellom hjemmekontor og arbeid fra kontorplass hos arbeidsgiver vil komme seirende ut på den andre siden av pandemien, både i henhold til økonomiske fordeler og arbeidsmiljø (Fløvik et al., 2021). Ifølge inneværende studie vil bedriftene som tar hensyn til individuelle behov, følger opp ansatte som skårer høyt på nevrotisme og tilpasser jobbdesign etter teamsammensetning og arbeidsoppgaver, håndtere overgangen til hybridkontor på en god måte.

Teoretiske implikasjoner

Studien bidrar med teoretiske implikasjoner og en bedre forståelse av hybridkontor på en rekke områder. Oppgaven tilfører et unikt bidrag til forskningslitteraturen ved å studere hybridkontor gjennom COR-teorien, JCM og PJ-fit. I tillegg belyser den at opplevelsen av kontorløsning er individuell ettersom nevrotisisme betinger forholdet mellom hjemmekontor, sammenlignet med hybridkontor, opp mot organisasjonstilhørighet.

Hyppig bruk av hybridkontor er nytt i Norge og ingen norske studier har undersøkt hvordan kontorløsning påvirker organisasjonstilhørighet og jobbengasjement. Kulturforskjeller kan påvirke både resultat og generaliserbarhet i studien. I tillegg peker Fløvik og kollegaer (2021) på at en så langt har kartlagt bruken av hybridkontor, men at det gjenstår å undersøke utfallene. Inneværende studie har tatt dette i betraktning og tilføyer forskningslitteraturen med ytterligere informasjon om hvordan variablene utspiller seg i henhold til kontorløsning i en norsk kontekst.

Videre, mangler den nåværende litteraturen grunnlag for å trekke slutninger om hvorvidt, eller på hvilken måte, arbeid hjemmefra påvirker ansattes opplevelse av arbeidet (Fløvik et al., 2021). Ved å utforske organisasjonstilhørighet og jobbengasjement gjennom COR-teorien, JCM og PJ-fit, har vi forsøkt å øke kunnskapen rundt hvilke mekanismer som påvirker organisasjonsutfall. Vi finner ingen forskjell i utfallsmålene avhengig av kontorløsning. Dette kan forklares ved at de ansatte opplever at de grunnleggende jobbkarakteristikaene er oppfylt uavhengig av lokasjon, og/eller at de opplever å ha nok ressurser i sine ressurs sammensetninger til at de kan gjøre opp for mangel på for eksempel sosial kontakt i arbeidstiden.

Det finnes få studier som undersøker de spesifikke betingelsene for når arbeid hjemmefra eventuelt kan være forbundet med positive effekter på helse eller arbeidsmiljø (Fløvik et al., 2021). Den foreliggende studien har tatt hensyn til dette og undersøker om

personlighet betinger forholdet mellom kontorløsning, organisasjonstilhørighet og jobbengasjement. Studien har avdekket at hjemmekontor fører til mindre organisasjonstilhørighet når den ansatte skårer høyt på nevrotisisme. Dette bidrar til kunnskap om når, og for hvem, hjemmekontor egner seg for. I tillegg kan en argumentere for at resultatet underbygger COR-teorien ettersom resultatene tyder på at personer som skårer høyt på nevrotisisme opplever færre ressurser og derfor har et mindre positivt syn på organisasjonen. Foreliggende studie nyanserer litteraturen om «Den nye arbeidshverdagen» og er et viktig supplement til et forskningsfelt som fortsatt er i sterk vekst.

Konklusjon

Den gradvise utviklingen av «Den nye arbeidshverdagen», som henspiller til økt fleksibilitet med tanke på hvor og når en arbeider, ble revolusjonert som følge av pandemien (Fløvik et al., 2021; Kingma, 2019). Studien belyser et viktig gap i forskningslitteraturen som omhandler hvordan endringer i jobbdesign påvirker individfaktorer som jobbengasjement og organisasjonstilhørighet, samt hvem hybridkontor egner seg for og ikke. Disse spørsmålene er svært relevant ettersom måten vi arbeider på fremover vil formes basert på lærdommer fra tiden med covid-19.

Studien finner ingen forskjell i jobbengasjement eller organisasjonstilhørighet på tvers av de tre formene for kontorløsning, men studien har avdekket at ansatte som skårer høyt på nevrotisisme opplever lavere organisasjonstilhørighet dersom de kun benytter hjemmekontor. Vi finner ingen signifikant interaksjonseffekt av ekstroversjon. Foreliggende studie viser til at det ikke er kontorløsningene i seg selv som vil få konsekvenser for ansatte, men i hvilken grad arbeidsgiver og arbeidstaker lykkes i å designe arbeidshverdagen slik at ansattes behov er tilfredsstilt. I tillegg indikerer støtte for hypotese 6b at en må ta hensyn til individuelle forskjeller. Ettersom vi ikke finner forskjell i jobbengasjement og organisasjonstilhørighet på tvers av kontorløsning kan det tyde på at arbeidslivet allerede har kommet langt i å utarbeide

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

en ny arbeidshverdag. Inneværende studie, og annen forskning på området, er imidlertid preget av at restriksjonene ikke var helt faset ut på måletidspunktet. Videre, er det rimelig å anta at oppfatningen av hybridkontor og opplevd gevinst av økt valgfrihet vil endre seg over tid. Selv om foreliggende studie danner et godt grunnlag for å predikere ansattes jobbengasjement og organisasjonstilhørighet i dag, kreves det ytterligere forskning på konsekvenser av kontorløsning på organisasjonstilhørighet og jobbengasjement på lengre sikt.

Referanseliste

- Allen, T. D., Golden, T. D. & Shockley, K. M. (2015). How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings. *Psychological science in the public interest*, 16(2), 40-68. <https://doi.org/10.1177/1529100615593273>
- Babbage, C. (1835). *On the Economy of Machinery and Manufactures* (4. utg.). Charles Knight.
- Bailey, N. & Kurland, N. B. (1999). The advantages and challenges of working here, there, anywhere, and anytime. *Organizational dynamics*, 28(2), 53-68. [https://doi.org/10.1016/S0090-2616\(00\)80016-9](https://doi.org/10.1016/S0090-2616(00)80016-9)
- Bakker, A. B., Karen, I. V. D. Z., Lewig, K. A. & Dollard, M. F. (2006). The Relationship Between the Big Five Personality Factors and Burnout: A Study Among Volunteer Counselors. *The Journal of Social Psychology*, 146(1), 31-50. <https://doi.org/10.3200/SOCP.146.1.31-50>
- Bakker, A. B. & Leiter, M. P. (2010). *Work Engagement : A Handbook of Essential Theory and Research*. Taylor & Francis Group. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/bergen-ebooks/detail.action?docID=496302>
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological review*, 84(2), 191. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.191>
- Bandura, A. (1997). The anatomy of stages of change. *American journal of health promotion: AJHP*, 12(1), 8-10. <https://doi.org/10.4278/0890-1171-12.1.8>
- Baruch, Y. & Holtom, B. C. (2008). Survey response rate levels and trends in organizational research. *Human relations*, 61(8), 1139-1160. <https://doi.org/10.1177/0018726708094863>
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American journal of Sociology*, 66(1), 32-40. <https://doi.org/10.1086/222820>

- Beno, M. (2018). Managing telework from an Austrian manager's perspective. World Conference on Information Systems and Technologies,
- Bernstein, E. S. & Turban, S. (2018). The impact of the 'open' workspace on human collaboration. *Philosophical Transactions of the Royal Society B: Biological Sciences*, 373(1753), 20170239. <https://doi.org/10.1098/rstb.2017.0239>
- Berube, K. K. & Swanson, J. A. (2005). Critical success factors in developing teleworking programs. *Benchmarking*, 12(3), 236-249. <https://doi.org/10.1108/14635770510600357>
- Boell, S. K., Cecez-Kecmanovic, D. & Campbell, J. (2016). Telework paradoxes and practices: the importance of the nature of work. *New Technology, Work and Employment*, 31(2), 114-131. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12063>
- Brief, A. P. & Weiss, H. M. (2002). Organizational behavior: Affect in the workplace. *Annual review of psychology*, 53(1), 279-307. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.53.100901.135156>
- Briggs, S. R. & Cheek, J. M. (1986). The role of factor analysis in the development and evaluation of personality scales. *Journal of personality*, 54(1), 106-148. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.1986.tb00391.x>
- Brkich, M., Jeffs, D. & Carless, S. A. (2002). A global self-report measure of person-job fit. *European Journal of Psychological Assessment*, 18(1), 43-51. <https://doi.org/10.1027/1015-5759.18.1.43>
- Burtha, M. & Connaughton, S. L. (2004). Learning the secrets of long-distance leadership. *Knowledge Management Review*, 7, 24-27.
- Bævre, A. I. (2021, 20. august). *Rekordmange vil bytte jobb etter å ha sittet alene på hjemmekontor*. MN24. Hentet 15 mars fra <https://www.mn24.no/nyheter/i/66oL8Q/rekordmange-vil-bytte-jobb-det-er->

- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *psychometrika*, 16(3), 297-334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>
- Dancey, C. P. & Reidy, J. (2011). Issues of significance. I C. P. Dancey & J. Reidy (Red.), *Statistics without maths for psychology* (Bd. 5, s. 244-263).
- Dawson-Howard, H., Standen, P. P. & Omari, M. (2013). Telework: The role of social support.
- De Croon, E., Sluiter, J., Kuijer, P. P. & Frings-Dresen, M. (2005). The effect of office concepts on worker health and performance: A systematic review of the literature. *Ergonomics*, 48, 119-134. <https://doi.org/10.1080/00140130512331319409>
- de Macêdo, T. A. M., Cabral, E. L. d. S., Silva Castro, W. R., de Souza Junior, C. C., da Costa Junior, J. F., Pedrosa, F. M., da Silva, A. B., de Medeiros, V. R. F., de Souza, R. P. & Cabral, M. A. L. (2020). Ergonomics and telework: A systematic review. *Work*, (Preprint), 1-11. <https://doi.org/10.3233/WOR-203224>
- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (2008). Self-determination theory: A macrotheory of human motivation, development, and health. *Canadian psychology/Psychologie canadienne*, 49(3), 182. <https://doi.org/10.1037/a0012801>
- Donnellan, M. B., Oswald, F. L., Baird, B. M. & Lucas, R. E. (2006). The mini-IPIP scales: tiny-yet-effective measures of the Big Five factors of personality. *Psychological assessment*, 18(2), 192. <https://doi.org/10.1037/1040-3590.18.2.192>
- Edwards, J. R. (1991). *Person-job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique*. John Wiley & Sons.
- Ehrhart, K. H. (2006). Job Characteristic Beliefs and Personality as Antecedents of Subjective Person–Job Fit. *Journal of Business and Psychology*, 21(2), 193-226. <https://doi.org/10.1007/s10869-006-9025-6>

- Emmons, R. A., Diener, E. & Larsen, R. J. (1985). Choice of situations and congruence models of interactionism. *Personality and individual differences*, 6(6), 693-702.
[https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0191-8869\(85\)90080-7](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0191-8869(85)90080-7)
- Erdheim, J., Wang, M. & Zickar, M. J. (2006). Linking the Big Five personality constructs to organizational commitment. *Personality and individual differences*, 41(5), 959-970.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.paid.2006.04.005>
- Evans, M. G., Kiggundu, M. N. & House, R. J. (1979). A partial test and extension of the job characteristics model of motivation. *Organizational behavior and human performance*, 24(3), 354-381. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(79\)90035-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(79)90035-7)
- Fløvik, L., Lunde, L.-K., Vleeshouwes, J., Johannessen, H. A., Finne, L. B., Mohr, B., Jørgensen, I. L. & Christensen, J. O. (2021). Arbeid hjemmefra, helse og arbeidsmiljø. En systematisk kunnskapsoppsummering. *STAMI-rapport*.
- Frese, M. & Zapf, D. (1988). Methodological issues in the study of work stress: Objective vs subjective measurement of work stress and the question of longitudinal studies. I C. L. Cooper & R. Payne (Red.), *Causes, Coping and Consequences of Stress at Work*, (s. 375-409).
- Gajendran, R. S. & Harrison, D. A. (2007). The Good, the Bad, and the Unknown About Telecommuting: Meta-Analysis of Psychological Mediators and Individual Consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524-1541.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1524>
- Galanti, T., Guidetti, G., Mazzei, E., Zappalà, S. & Toscano, F. (2021). Work From Home During the COVID-19 Outbreak: The Impact on Employees' Remote Work Productivity, Engagement, and Stress. *Journal of occupational and environmental medicine*, 63(7), e426-e432. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000002236>

Goldberg, L. R. (1990). An alternative "description of personality": The Big-Five factor structure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(6), 1216-1229.

<https://doi.org/10.1037/0022-3514.59.6.1216>

Goldberg, L. R. (1999). A broad-bandwidth, public domain, personality inventory measuring the lower-level facets of several five-factor models. *Personality psychology in Europe*, 7(1), 7-28.

Golden, T. D. (2006). Avoiding depletion in virtual work: Telework and the intervening impact of work exhaustion on commitment and turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 176-187.

<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.02.003>

Golden, T. D. & Veiga, J. F. (2005). The Impact of Extent of Telecommuting on Job Satisfaction: Resolving Inconsistent Findings. *Journal of management*, 31(2), 301-318. <https://doi.org/10.1177/0149206304271768>

Golden, T. D., Veiga, J. F. & Dino, R. N. (2008). The impact of professional isolation on teleworker job performance and turnover intentions: Does time spent teleworking, interacting face-to-face, or having access to communication-enhancing technology matter? *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1412-1421.

<https://doi.org/10.1037/a0012722>

Gupta, Y. P., Karimi, J. & Somers, T. M. (2000). A study on the usage of computer and communication technologies for telecommuting. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 47(1), 26-39. <https://doi.org/10.1109/17.820723>

Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: test of a theory. *Organizational behavior and human performance*, 16(2), 250-279.

[https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)

Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. Addison-Wesley.

- Haines, V. Y., St-Onge, S. & Archambault, M. (2002). Environmental and Person Antecedents of Telecommuting Outcomes. *Journal of organizational and end user computing*, 14(3), 32-50. <https://doi.org/10.4018/joeuc.2002070103>
- Halbesleben, J. R. & Bowler, W. (2007). Emotional exhaustion and job performance: the mediating role of motivation. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 93. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.92.1.93>
- Halbesleben, J. R., Neveu, J.-P., Paustian-Underdahl, S. C. & Westman, M. (2014). Getting to the “COR” understanding the role of resources in conservation of resources theory. *Journal of management*, 40(5), 1334-1364. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0149206314527130>
- Halbesleben, J. R. B. (2010). A meta-analysis of work engagement: Relationships with burnout, demand, resources and consequences. I A. B. Bakker & M. P. Leiter (Red.), *Work Engagement : A Handbook of Essential Theory and Research* (s. 102-117). Taylor & Francis Group. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/bergen-ebooks/detail.action?docID=496302>
- Halford, S. (2005). Hybrid workspace: re-spatialisations of work, organisation and management. *New Technology, Work and Employment*, 20(1), 19-33. <https://doi.org/10.1111/j.1468-005X.2005.00141.x>
- Hallberg, U. E. & Schaufeli, W. B. (2006). “Same same” but different? Can work engagement be discriminated from job involvement and organizational commitment? *European psychologist*, 11(2), 119-127. <https://doi.org/https://doi.org/10.1027/1016-9040.11.2.119>
- Harker, M. B. & Macdonnell, R. (2012). Is telework effective for organizations? *Management Research Review*, 35(7), 602-616. <https://doi.org/10.1108/01409171211238820>

Harmon, E. & Mazmanian, M. (2013). Stories of the Smartphone in everyday discourse: conflict, tension & instability. Proceedings of the SIGCHI conference on human factors in computing systems,

Harter, J. K., Schmidt, F. L. & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268-279.

<https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.268>

Hayes, A. F. (2017). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. Guilford publications.

Helland, E., Christensen, M. & Innstrand, S. T. (2020). The Relationship between empowering leadership, work characteristics, and work engagement among academics: A Sem Mediation Analysis. *Scandinavian Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(1). <https://doi.org/10.16993/sjwop.84>

Hill, N. S., Bartol, K. M., Tesluk, P. E. & Langa, G. A. (2009). Organizational context and face-to-face interaction: Influences on the development of trust and collaborative behaviors in computer-mediated groups. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(2), 187-201.

Hobfoll, S. E. (1988). *The ecology of stress*. Taylor & Francis.

Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: a new attempt at conceptualizing stress. *American psychologist*, 44(3), 513. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>

Howard, M. & Krannitz, M. (2017). A reanalysis of occupation and suicide: Negative perceptions of the workplace linked to suicide attempts. *The Journal of psychology*, 151(8), 767-788. <https://doi.org/10.1080/00223980.2017.1393378>

Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D. & Morgeson, F. P. (2007). Integrating motivational, social, and contextual work design features: a meta-analytic summary and theoretical

extension of the work design literature. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1332.

<https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.5.1332>

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. <https://doi.org/10.1080/02678371003683747>

Ingelsrud, M. H. & Bernstrøm, V. H. (2021). Hjemmekontor: Utbredelse og sentrale kjennetegn våren 2021.

Jordheim, H. M. (2022, 11. januar 2022). *Rekordmange på jobb jakt: – Lojaliteten til arbeidsgiver er svekket*. E24. Hentet 15 mars fra

<https://e24.no/naeringsliv/i/z7b4eq/rekordmange-paa-jobbjakt-lojaliteten-til-arbeidsgiver-er-svekket>

Judge, T. A. & Cable, D. M. (1997). Applicant personality, organizational culture, and organization attraction. *Personnel Psychology*, 50(2), 359-394.

<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1997.tb00912.x>

Kacmar, K. M., Carlson, D. S. & Brymer, R. A. (1999). Antecedents and consequences of organizational commitment: A comparison of two scales. *Educational and Psychological Measurement*, 59(6), 976-994.

<https://doi.org/10.1177/00131649921970297>

Katz, D. & Kahn, R. L. (1978). Organizations and the system concept. I *Classics of organization theory* (Bd. 80, s. 480).

Kiesler, S. & Cummings, J. N. (2002). What do we know about proximity and distance in work groups? A legacy of research. *Distributed work*, 1, 57-80.

Kiesler, S., Siegel, J. & McGuire, T. W. (1984). Social psychological aspects of computer-mediated communication. *American psychologist*, 39(10), 1123.

<https://doi.org/10.1037/0003-066X.39.10.1123>

- Kim, H. J., Shin, K. H. & Swanger, N. (2009). Burnout and engagement: A comparative analysis using the Big Five personality dimensions. *International Journal of Hospitality Management*, 28(1), 96-104. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2008.06.001>
- Kingma, S. (2019). New ways of working (NWW): work space and cultural change in virtualizing organizations. *Culture and Organization*, 25(5), 383-406. <https://doi.org/10.1080/14759551.2018.1427747>
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D. & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: a meta-analysis of person-job, person-organization, person-group and person supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281-342. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x>
- Kühnel, J., Sonnentag, S. & Bledow, R. (2012). Resources and time pressure as day-level antecedents of work engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85(1), 181-198. <https://doi.org/10.1111/J.2044-8325.2011.02022.X>
- Lee, J. & Ok, C. M. (2016). Hotel Employee Work Engagement and Its Consequences. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 25(2), 133-166. <https://doi.org/10.1080/19368623.2014.994154>
- Malinowska, D., Tokarz, A. & Wardzichowska, A. (2018). Job autonomy in relation to work engagement and workaholism: Mediation of autonomous and controlled work motivation. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 31(4), 445-458. <https://doi.org/10.13075/ijomeh.1896.01197>
- Martono, S., Khoiruddin, M., Wulansari, N. A., Putri, V. W. & Ridloah, S. (2021). Does organizational commitment and psychological empowerment explain the relationship between PJ fit and OCB? *Academy of Strategic Management Journal*, 20(6), 1-12. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/does-organizational-commitment-psychological/docview/2586559614/se-2?accountid=8579>

- Messenger, J. C. (2019). *Telework in the 21st century: an evolutionary perspective*. Edward Elgar Publishing.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage publications.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>
- Mihalca, L., Ratiu, L. L., Brendea, G., Metz, D., Dragan, M. & Dobre, F. (2021). Exhaustion while teleworking during COVID-19: a moderated-mediation model of role clarity, self-efficacy, and task interdependence. *Oeconomia Copernicana*, 12(2), 269-306. <https://doi.org/10.24136/oc.2021.010>
- Morgeson, F. P. & Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1321. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.6.1321>
- Mowday, R. T., Steers, R. M. & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.
- Müller, T. & Niessen, C. (2019). Self-leadership in the context of part-time teleworking. *Journal of Organizational Behavior*, 40(8), 883-898. <https://doi.org/10.1002/job.2371>
- Nagata, T., Nagata, M., Ikegami, K., Hino, A., Tateishi, S., Tsuji, M., Matsuda, S., Fujino, Y. & Mori, K. M. (2021). Intensity of Home-Based Telework and Work Engagement During the COVID-19 Pandemic. *Journal of Occupational & Environmental Medicine*, 63(11), 907-912. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000002299>
- Nielsen, M. B., Christensen, J. O., Emberland, J. S., Skogstad, M., Knardahl, S. & Finne, L. B. (2021). Psychometric properties and validation of the Brief NORSCI safety

- perceptions and climate inventory in the Norwegian waste management industry. *Waste management*, 121, 87-94. <https://doi.org/10.1016/j.wasman.2020.11.059>
- O'Reilly III, C. A., Chatman, J. & Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of management Journal*, 34(3), 487-516. <https://doi.org/10.5465/256404>
- O'Neill, T. A., Hambley, L. A. & Chatellier, G. S. (2014). Cyberslacking, engagement, and personality in distributed work environments. *Computers in Human Behavior*, 40, 152-160. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2014.08.005>
- Oksa, R., Kaakinen, M., Savela, N., Hakanen, J. J. & Oksanen, A. (2021). Professional Social Media Usage and Work Engagement Among Professionals in Finland Before and During the COVID-19 Pandemic: Four-Wave Follow-Up Study. *Academy of management Journal*, 23(6), e29036. <https://doi.org/10.2196/29036>
- Oldham, G. R. & Fried, Y. (2016). Job design research and theory: Past, present and future. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 136, 20-35. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2016.05.002>
- Pallant, J. (2013). *SPSS survival manual*. McGraw-hill education (UK).
- Pierce, J. L., Jussila, I. & Cummings, A. (2009). Psychological ownership within the job design context: revision of the job characteristics model. *Journal of Organizational Behavior*, 30(4), 477-496. <https://doi.org/10.1002/job.550>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y. & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Rahil, M. & Bagheri, Z. (2017). A Study of Personality Traits, viz., Extraversion and Introversion on Telecommuters Burnout. *Telecom Business Review*, 10(1), 1-7.

<http://www.publishingindia.com/GetBrochure.aspx?query=UERGQnJvY2h1cmVzfC80MjEwLnBkZnwwNDIxMC5wZGY=>

Rau, B. L. & Hyland, M. A. M. (2002). Role conflict and flexible work arrangements: The effects on applicant attraction. *Personnel Psychology*, 55(1), 111-136.

<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2002.tb00105.x>

Rayton, B., Yalabik, Z. Y. & Rapti, A. (2019). Fit perceptions, work engagement, satisfaction and commitment. *Journal of managerial psychology*, 34(6), 401-414.

<https://doi.org/10.1108/JMP-02-2018-0074>

Renard, K., Cornu, F. & Emery, Y. (2021). The Impact of New Ways of Working on Organizations and Employees: A Systematic Review of Literature. *Administrative Sciences*, 11(2), 38. <https://doi.org/10.3390/admsci11020038>

Rice, R. E. (1992). Task Analyzability, Use of New Media, and Effectiveness: A Multi-Site Exploration of Media Richness. *Organization Science*, 3(4), 475-500.

<https://doi.org/10.1287/orsc.3.4.475>

Rice, R. E. & Gattiker, U. E. (2001). New media and organizational structuring. *The new handbook of organizational communication: Advances in theory, research, and methods*, 544-581. <https://doi.org/10.4135/9781412986243>

Robins, T. G., Roberts, R. M. & Sarris, A. (2018). Understanding How Personality Impacts Exhaustion and Engagement: The Role of Job Demands, and Job and Personal Resources as Mediators. *Australian psychologist*, 53(3), 253-262.

<https://doi.org/10.1111/ap.12310>

Roczniewska, M. & Bakker, A. B. (2016). Who seeks job resources, and who avoids job demands? The link between dark personality traits and job crafting. *The Journal of psychology*, 150(8), 1026-1045. <https://doi.org/10.1080/00223980.2016.1235537>

- Salanova, M., Schaufeli, W. B., Xanthopoulou, D. & Bakker, A. B. (2010). The gain spiral of resources and work engagement: Sustaining a positive worklife. I A. B. Bakker & M. P. Leiter (Red.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (s. 118-131).
- Sardeshmukh, S. R., Sharma, D. & Golden, T. D. (2012). Impact of telework on exhaustion and job engagement: a job demands and job resources model. *New technology, work, and employment*, 27(3), 193-207. <https://doi.org/10.1111/j.1468-005X.2012.00284.x>
- Schaufeli, W. (2012). Work engagement: What do we know and where do we go? *Romanian Journal of Applied Psychology*, 14(1), 3-10.
- Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(3), 293-315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire: A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-romá, V. & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Schaufeli, W. B., Shimazu, A., Hakanen, J., Salanova, M. & De Witte, H. (2019). An Ultra-Short Measure for Work Engagement: The UWES-3 Validation Across Five Countries. *European journal of psychological assessment : official organ of the*

European Association of Psychological Assessment, 35(4), 577-591.

<https://doi.org/10.1027/1015-5759/a000430>

Scholl, R. W. (1981). Differentiating organizational commitment from expectancy as a motivating force. *Academy of Management Review*, 6(4), 589-599.

<https://doi.org/10.2307/257637>

Smite, D., Moe, N. B., Hildrum, J., Huerta, J. G. & Mendez, D. (2022). Work-From-Home is Here to Stay: Call for Flexibility in Post-Pandemic Work Policies. *arXiv preprint arXiv:2203.11136*. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2203.11136>

Spector, P. E. (1992). A consideration of the validity and meaning of self-report measures of job conditions'. I C. L. Cooper & I. T. Robertson (Red.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*.

Spector, P. E. (1994). Using self-report questionnaires in OB research: A comment on the use of a controversial method. *Journal of Organizational Behavior*, 385-392.

<http://www.jstor.org/stable/2488210>

Spector, P. E. (2019). Do not cross me: Optimizing the use of cross-sectional designs. *Journal of Business and Psychology*, 34(2), 125-137. <https://doi.org/10.1007/s10869-018-09613-8>

Stedman, R. C., Connelly, N. A., Heberlein, T. A., Decker, D. J. & Allred, S. B. (2019). The end of the (research) world as we know it? Understanding and coping with declining response rates to mail surveys. *Society & Natural Resources*, 32(10), 1139-1154.

<https://doi.org/10.1080/08941920.2019.1587127>

Syrek, C., Kühnel, J., Vahle-Hinz, T. & de Bloom, J. (2021). Being an accountant, cook, entertainer and teacher—all at the same time: Changes in employees' work and work-related well-being during the coronavirus (COVID-19) pandemic. *International Journal of Psychology*, n/a(n/a). <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/ijop.12761>

- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2014). *Using multivariate statistics: Pearson new international edition*. Pearson.
- Tai, W.-T. & Liu, S.-C. (2007). An investigation of the influences of job autonomy and neuroticism on job stressor-strain relations. *Social Behavior and Personality*, 35(8), 1007-1019. <https://doi.org/10.2224/sbp.2007.35.8.1007>
- Taylor, F. (1911). *The principles of scientific management*, New York: Harpers and Brothers. *Traduit en*.
- Telenor. (2021, 25. januar). *Når kontoret flytter hjem*. Telenor. Hentet 26. mars fra <https://www.telenor.no/bedrift/aktuelt/nar-kontoret-flyttet-hjem/>
- Ter Hoeven, C. L. & Van Zoonen, W. (2015). Flexible work designs and employee well-being: Examining the effects of resources and demands. *New Technology, Work and Employment*, 30(3), 237-255. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12052>
- Thatcher, S. M. & Zhu, X. (2006). Changing identities in a changing workplace: Identification, identity enactment, self-verification, and telecommuting. *Academy of Management Review*, 31(4), 1076-1088. <https://doi.org/10.5465/amr.2006.22528174>
- Tversky, A. & Kahneman, D. (1974). Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases: Biases in judgments reveal some heuristics of thinking under uncertainty. *science*, 185(4157), 1124-1131. <https://doi.org/10.1126/science.185.4157.1124>
- Van De Voorde, K., Veld, M. & Van Veldhoven, M. (2016). Connecting empowerment-focused HRM and labour productivity to work engagement: the mediating role of job demands and resources. *Human Resource Management Journal*, 26(2), 192-210. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12099>
- Vander Elst, T., Verhoogen, R., Sercu, M., Van den Broeck, A., Baillien, E. & Godderis, L. (2017). Not extent of telecommuting, but job characteristics as proximal predictors of

- work-related well-being. *Journal of occupational and environmental medicine*, 59(10), e180-e186. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000001132>
- Vaux, A. (1988). *Social support: Theory, research, and intervention*. Praeger publishers.
- Vayre, E. & Pignault, A. (2014). A systemic approach to interpersonal relationships and activities among French teleworkers. *New Technology, Work and Employment*, 29(2), 177-192. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12032>
- Watson, D. & Clark, L. A. (1992). On traits and temperament: General and specific factors of emotional experience and their relation to the five-factor model. *Journal of personality*, 60(2), 441-476. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.1992.tb00980.x>
- Watson, D. & Clark, L. A. (1997). Extraversion and Its Positive Emotional Core. I R. Hogan, J. Johnson & S. Briggs (Red.), *Handbook of Personality Psychology* (s. 767-793). Academic Press. <https://doi.org/10.1016/B978-012134645-4/50030-5>
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7(3), 418-428. <https://doi.org/10.2307/257334>
- Williams, L. J., Gavin, M. B. & Williams, M. L. (1996). Measurement and nonmeasurement processes with negative affectivity and employee attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 81(1), 88-101. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.1.88>

Appendiks

Appendiks A - Spørreundersøkelse om kontorarbeid og arbeidsmiljø

BAKGRUNN

Vennligst svar på spørsmålene. Sett en sirkel rundt tallet tilhørende den beskrivelse som passer deg best

1.	Hva er din alder?	1. 25 år eller yngre 2. 26 – 35 år 3. 36 – 45 år 4. 46 – 55 år 5. 56 år eller eldre
2	Hva er ditt kjønn?	1. Kvinne 2. Mann 3. Annet/ønsker ikke å oppgi kjønn
3	Hva er din nåværende sivilstand?	1. Enslig 2. Samboer/partner/gift/i forhold
4	Har du hjemmeboende barn i din husstand?	1. Nei 2. Ja, ett barn 3. Ja, to eller flere
5	Hvilken type stilling har du?	1. Full stilling 2. Deltidsstilling
6	Hva er ditt ansettelsesforhold?	1. Fast ansatt 2. Midlertidig ansatt
7	Hvor lenge har du arbeidet på din nåværende arbeidsplass?	1. Mindre enn ett år 2. 1-2 år 3. 3-5 år 4. Mer enn 5 år
8	Er du leder med personalansvar?	1. Nei 2. Ja

KONTORARBEID

1.	Hvor jobber du vanligvis?	1. Eget kontor med kun én arbeidsstasjon 2. Delt kontor med 2-3 arbeidsstasjoner 3. Åpent kontorlandskap med fast plass 4. Åpent kontorlandskap uten fast plass
----	---------------------------	--

		5. Har aktivitetsbasert arbeid (mulighet til å veksle mellom ulike soner på arbeidsstedet)
		6. På hjemmekontor
2.	I en vanlig arbeidsuke, hvor ofte hender det at du jobber hjemmefra?	1. Aldri (Gå direkte videre til spørsmål om rolleforventninger) 2. Fast hver uke 3. Ved behov eller ønske
3.	Hvis du arbeider på hjemmekontor, hvor mange dager arbeider du hjemmefra i en typisk uke?	1. Inntil en dag 2. To dager 3. Tre dager 4. Fire dager 5. Fem dager 6. Seks eller syv dager
4.	Hvorfor jobber du hjemmefra?	1. Jeg jobber hjemmefra fordi det er pålagt eller forventet 2. Jeg jobber hjemmefra fordi jeg ønsker det
5.	Hvor sitter du når du jobber hjemme?	1. På eget arbeidsrom/kontor 2. I et flerbruksrom (kjøkken, stue eller lignende)

ROLLEFORVENTNINGER

Tenk på din egen jobbsituasjon. Hvor riktig er følgende påstander for deg i din jobb? Kryss av for det svaralternativet som best passer din situasjon. Sett kun ett kryss for hver linje:

		Meget sjelden eller aldri	Nokså sjelden	Av og til	Nokså ofte	Meget ofte eller alltid
1.	Er det fastsatt klare mål for jobben din?	1	2	3	4	5
2.	Vet du hva som er ansvarsområdet ditt?	1	2	3	4	5
3.	Vet du nøyaktig hva som forventes av deg i jobben?	1	2	3	4	5

DIN JOBSITUASJON

Tenk på din egen jobbsituasjon. Hvor riktig er følgende påstander for deg i din jobb? Kryss av for det svaralternativet som best passer din situasjon. Sett kun ett kryss for hver linje:

		Aldri	Noen ganger	Ofte	Alltid
1.	Må du arbeide svært raskt?	1	2	3	4

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

2. Må du arbeide ekstra hardt for å bli ferdig med en oppgave?	1	2	3	4
3. Arbeider du under tidspress?	1	2	3	4
4. Står du fritt i utførelsen av arbeidsoppgavene dine?	1	2	3	4
5. Har du innflytelse på arbeidstempoet?	1	2	3	4
6. Har du innflytelse på hvordan arbeidsoppgavene dine prioriteres?	1	2	3	4

OPPGAVEAVHENGIGHET

	Helt uenig				Verken uenig eller enig			Helt enig
1. Jeg trenger informasjon og råd fra kollegaene mine for å utføre arbeidet mitt på en god måte.	1	2	3	4	5	6	7	
2. Jeg jobber alene. Det er ikke nødvendig at jeg koordinerer eller samarbeider med andre i jobben min	1	2	3	4	5	6	7	
3. Jeg må samarbeide med andre for å utføre arbeidet mitt på en god måte	1	2	3	4	5	6	7	
4. Kollegaene mine trenger informasjon og råd fra meg for å utføre arbeidet sitt på en god måte	1	2	3	4	5	6	7	
5. Jeg kommuniserer regelmessig med kollegaene mine angående arbeidsrelaterte problemstillinger	1	2	3	4	5	6	7	

JOBB-PRIVATLIV

	Helt uenig				Verken uenig eller enig			Helt enig
1. Jeg blir ofte forstyrret av tanker om jobben når jeg er sammen med familien min	1	2	3	4	5	6	7	

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

2. Familien min blir nedprioritert på grunn av jobbførpliktelser	1	2	3	4	5	6	7
3. Arbeidet har en negativ innvirkning på familielivet mitt	1	2	3	4	5	6	7

LEDELSE

Instrukser: Følgende punkter i undersøkelsen gjelder ulike sider ved din **nærmeste leders** lederstil slik du oppfatter den. Bruk følgende skala til å vurdere hvordan det enkelte utsagn passer til hans eller hennes lederstil.

Min nærmeste leder....

	Helt uenig	Uenig	Verken uenig eller enig	Enig	Helt enig
1. Gir støtte og hjelp i arbeidet om jeg trenger det	1	2	3	4	5
2. Er villig til å lytte til meg når jeg har problemer i arbeidet	1	2	3	4	5
3. Verdssetter mine arbeidsresultater	1	2	3	4	5

SELVLEDELSE

	I liten grad	1	2	3	4	I stor grad
1. I hvilken grad samler du informasjon om egne prestasjoner for å bli bedre i jobben?	1	2	3	4	5	
2. I hvor stor grad setter du selv mål for egen innsats?	1	2	3	4	5	
3. I hvilken grad prøver du å påvirke omgivelsene slik at arbeidssituasjonen skal bli mer motiverende?	1	2	3	4	5	

ENDRINGSVILJE

De følgende spørsmål omhandler endringer på arbeidsplassen. Vi vil vite hvordan du vanligvis opplever slike endringer.

	Sterkt uenig	Hverken enig eller uenig	Sterkt enig
--	--------------	--------------------------	-------------

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

1.	Når endringer skjer i min enhet tror jeg at jeg er klar for å håndtere dem	1	2	3	4	5	6	7
2.	Jeg prøver vanligvis å overbevise folk i min enhet om å akseptere endring	1	2	3	4	5	6	7
3.	Når endringer skjer i min enhet pleier jeg å klage på dem heller enn å godta dem	1	2	3	4	5	6	7
4.	Jeg tror at jeg er mer klar for å akseptere endring enn det kolleger i min enhet er	1	2	3	4	5	6	7
5.	Jeg er ikke bekymret for endringer i min enhet fordi jeg tror at det er en måte å håndtere dem på	1	2	3	4	5	6	7
6.	Når endringer skjer i min enhet har jeg stort sett til hensikt å støtte dem	1	2	3	4	5	6	7

PSYKOLOGISK TRYGGHET

	Veldig uenig			Verken uenig eller enig			Veldig enig	
1.	Ansatte på min arbeidsplass er komfortable med å spørre hverandre om den riktige måten å gjøre noe på	1	2	3	4	5	6	7
2.	På min arbeidsplass er det tillatt å ta opp problemer og vanskelige tema	1	2	3	4	5	6	7
3.	Hvis man gjør en feil på min arbeidsplass så brukes det ofte mot en	1	2	3	4	5	6	7
4.	Det er lett å spørre de andre på arbeidsplassen om hjelp	1	2	3	4	5	6	7

PSYCHOLOGICAL DETACHMENT

På fritiden min (etter jobb, i helger, ferier)....

	Helt uenig	Uenig	Verken uenig eller enig	Enig	Helt enig

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

1.glemmer jeg jobben	1	2	3	4	5
2.tenker jeg ikke på jobben i det hele tatt	1	2	3	4	5
3.distanserer jeg meg helt fra arbeidet	1	2	3	4	5
4.får jeg en pause fra kravene i jobben	1	2	3	4	5

JOBBENGASJEMENT

Her kommer noen påstander knyttet til jobben din. Hvor riktig er påstandene for deg i din jobb? Kryss av for det svaralternativet som best passer din situasjon. Sett kun ett kryss for hver linje:

		I liten grad		Nøytral			I stor grad	
1.	Jeg er full av energi i arbeidet mitt	1	2	3	4	5	6	7
2.	Jeg er entusiastisk i jobben min	1	2	3	4	5	6	7
3.	Jeg er oppslukt av arbeidet mitt	1	2	3	4	5	6	7

ORGANISASJONSTILHØRIGHET

De følgende spørsmål handler om hvordan du opplever virksomheten du jobber for.

		Helt uenig	Uenig	Verken uenig eller enig	Enig	Helt enig
1.	Jeg sier til mine venner at dette er et godt sted å arbeide	1	2	3	4	5
2.	Mine verdier er veldig like organisasjonens verdier	1	2	3	4	5
3.	Organisasjonen inspirerer meg virkelig til å yte mitt beste	1	2	3	4	5
4.	I denne organisasjonen føler jeg meg som «en del av familien»	1	2	3	4	5

HOLDNINGER

Nedenfor finner du en rekke påstander som passer mer eller mindre godt for ulike mennesker. Marker hvor godt påstanden passer for deg. Det er ingen riktige eller gale svar. Det riktige svaret er det du mener passer best for deg. Ikke tenkt for mye på hver påstand, men svar det som umiddelbart synes riktig.

Jeg....

Passer ikke

Passer helt

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

1.	trives i sentrum for oppmerksomhet (e)	1	2	3	4	5	6	7
2.	får gjøremål unnagjort med det samme	1	2	3	4	5	6	7
3.	er humørsyk (n)	1	2	3	4	5	6	7
4.	har lite å si (e)	1	2	3	4	5	6	7
5.	glemmer ofte å legge ting på plass	1	2	3	4	5	6	7
6.	er avslappet og rolig det meste av tiden (n)	1	2	3	4	5	6	7
7.	snakker med mange ulike mennesker på fest (e)	1	2	3	4	5	6	7
8.	trives med orden	1	2	3	4	5	6	7
9.	blir lett opprørt (n)	1	2	3	4	5	6	7
10.	liker ikke å være i sentrum (e)	1	2	3	4	5	6	7
11.	roter gjerne ting til	1	2	3	4	5	6	7
12.	blir sjelden lei meg (n)	1	2	3	4	5	6	7

PSYKOLOGISK KAPITAL

Nedenfor følger en rekke påstander som beskriver hvordan du kan tenke og føle i forhold til din egen jobbsituasjon.

		Sterkt uenig	Uenig	Noe uenig	Noe enig	Enig	Sterkt enig
1.	Når jeg står overfor et langvarig problem føler jeg meg sikker på at jeg kan analysere meg frem til en løsning	1	2	3	4	5	6
2.	Jeg føler meg sikker når jeg representerer mitt arbeidsområde i møter med ledelsen.	1	2	3	4	5	6
3.	Jeg føler meg sikker når jeg presenterer informasjon for en gruppe kollegaer	1	2	3	4	5	6
4.	Hvis jeg skulle komme i en klemme på jobb, vil jeg sikkert finne flere veier ut av situasjonen	1	2	3	4	5	6
5.	Akkurat nå føler jeg at jeg lykkes ganske godt på jobben	1	2	3	4	5	6
6.	Jeg kan tenke meg flere måter å oppnå mine mål på jobben	1	2	3	4	5	6

KONTORLØSNING, JOBBENGASJEMENT OG ORGANISASJONSTILHØRIGHET

7.	For øyeblikket oppfyller jeg de mål og ambisjoner jeg har i forhold til jobben	1	2	3	4	5	6
8.	Jeg kan arbeide selvstendig hvis det er nødvendig	1	2	3	4	5	6
9.	Vanligvis håndterer jeg stress på jobben uten problemer	1	2	3	4	5	6
10.	Jeg kan håndtere vanskelige tider på jobben, fordi jeg har erfart vanskeligheter før	1	2	3	4	5	6
11.	Jeg ser alltid på de positive sidene ved jobben min	1	2	3	4	5	6
12.	Jeg ser optimistisk på jobbframtiden min	1	2	3	4	5	6
