

Laissez-faire ledelse som forløper for utmattelse hos medarbeidere

En kvantitativ studie av sammenhenger mellom laissez-faire ledelse, utmattelse, rolleambiguitet, interaksjonsrettferdighet og yrkesmessig selvopplevd mestringsevne.

Dana Konings



Masterprogram i psykologi

Studieretning: Arbeids- og organisasjonspsykologi

ved

**UNIVERSITETET I BERGEN
DET PSYKOLOGISKE FAKULTET**

VÅR 2017

Veileder:

Anders Skogstad, Institutt for samfunnspsykologi

Abstract

This study investigates the relationship between laissez-faire leadership and emotional exhaustion among employees. It also investigates the potential mediation of role ambiguity and interactional justice in this relationship. Further, occupational self-efficacy is tested as a moderator between laissez-faire and the two mediators, as well as between the mediators and emotional exhaustion. Data was collected at three times (2015) with approx. three months between the measurements. Participants were students at Folkeuniversitetet Vestlandet ($N_{T1} = 379$, $N_{T2} = 234$, and $N_{T3} = 191$). To test the assumed relationship between laissez-faire leadership and exhaustion amongst employees, a hierarchical multiple regression analysis was conducted in SPSS. Hayes' (2013) add-on tool PROCESS was used for the mediation and moderation analyses. The results show a significant positive relationship between laissez-faire leadership and emotional exhaustion. Interactional justice showed a complete mediation of this relationship while role ambiguity partially mediate this relationship. Occupational self-efficacy (OSE) significantly moderated the relationship between laissez-faire leadership and role ambiguity in the expected direction, but no moderation on the relationship between role ambiguity and exhaustion. Correspondingly, OSE did moderate the relationship between interactional justice and emotional exhaustion in the expected direction, while no moderation was found for the laissez-faire leadership–interactional justice relationship. This study indicates that laissez-faire leadership breeds negative consequences over time, and that individual characteristics such as OSE influences the destructive consequences of this form of leadership. Future studies should investigate other personal as well as situational variables that may have an impact on the laissez-faire leadership exhaustion relationship, as well as other negative outcomes of this leadership style.

Keywords: destructive leadership, laissez-faire leadership, role ambiguity, interactional justice, occupational self-efficacy

Sammendrag

I studien undersøkes sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og utmattelse hos medarbeidere. Det undersøkes i tillegg en potensiell mediering ved rolleambiguitet og interaksjonsrettferdighet. Videre legges yrkesmessig selvopplevd mestringsevne inn som en mulig moderator mellom laissez-faire ledelse og hver av de to mediatorene, så vel som mellom hver mediator og utmattelse. I studien ble det benyttet et design med repeterte målinger hvor det ble gjort tre datainnsamlinger blant studenter ved Folkeuniversitetet Vestlandet ($N_{T1} = 379$, $N_{T2} = 234$, and $N_{T3} = 191$). For å undersøke sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og utmattelse hos medarbeidere ble det benyttet en hierarkisk multippel regresjonsanalyse i SPSS. Hayes' (2013) tilleggsmodule PROCESS ble brukt ved medierings- og modereringsanalyser. Resultatene viser signifikant sammenheng mellom laissez-faire ledelse og emosjonell utmattelse, og en full mediering av interaksjonsrettferdighet på sammenhengen mellom disse. Rolleambiguitet viste en delvis mediering av denne sammenhengen. Yrkesmessig selvopplevd mestringsevne (YSM) hadde en signifikant modereringseffekt på sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og rolleambiguitet, men ikke på sammenhengen mellom rolleambiguitet og utmattelse. YSM hadde ingen modereringseffekt på sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og interaksjonsrettferdighet, men modererte sammenhengen mellom interaksjonsrettferdighet og utmattelse. Studien indikerer at laissez-faire medfører negative konsekvenser, og at situasjonelle og individuelle egenskaper kan påvirke hvor destruktiv denne formen for ledelse er. Fremtidige studier bør undersøke andre variabler som kan ha innvirkning på laissez-faire ledelse og utmattelse, så vel som andre negative utfall av denne lederstilen.

Stikkord: destruktiv ledelse, laissez-faire ledelse, rolleambiguitet, interaksjonsrettferdighet, yrkesmessig selvopplevd mestringsevne.

Forord

Jeg ønsker å takke min veileder, professor Anders Skogstad, som har stilt opp med konstruktive tilbakemeldinger gjennom hele prosessen. Din faglige ekspertise har vært en viktig støtte, og dine tilbakemeldinger har vært gull verdt ved bearbeiding av tekst og valg av empiri. Videre vil jeg takke professor Guy Notelaers for vurdering av den statistiske fremgangsmåten og stipendiater Øystein Løvik Hoprekstad og Kari Wik Ågotnes for vurderinger av tabeller og grafiske fremstillinger i studien. Takk til Forskningsgruppen for arbeidsmiljø, ledelse og konflikt (FALK) for muligheten til å benytte deres data i denne studien.

Sist men ikke minst vil jeg takke min kjære mamma for kloke ord og for troen på at jeg kunne klare alt, min mann Jarle for støtte og oppmuntring til fullføring av oppgaven, og min sønn Leonard for at du har vært en drøm for studentmammaen din ditt første leveår.

Bergen, 14.mai 2017

Dana Konings

Innholdsfortegnelse

Introduksjon	8
Teoretisk rammeverk.....	10
Perspektiver på ledelse	10
Destruktiv ledelse	10
Laissez-faire-ledelse	12
Konsekvenser av laissez-faire ledelse	13
Utmattelse hos medarbeidere	14
Utmattelse som en konsekvens av laissez-faire-ledelse	15
Rolleambiguitet	17
Laissez-faire ledelse og rolleambiguitet	17
Rolleambiguitet og utmattelse.....	18
Rolleambiguitet som mediator	18
Interaksjonsrettferdighet.....	20
Interaksjonsrettferdighet som mediator.....	21
Selvopplevd mestringsevne.....	23
Yrkesmessig selvopplevd mestringsevne.....	24
Metode.....	28
Innsamling av data.....	28
Etikk	28
Beskrivelse av utvalg.....	29
Måleinstrumenter.....	29
Preliminære analyser av data i SPSS.....	30
Analyser i PROCESS	31
Resultater.....	33
Deskriptiv statistikk og korrelasjoner.....	33
Direkte effekter.....	35
Medieringsanalyser	35
Modereringsanalyser	37
Diskusjon.....	42
Sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og utmattelse hos medarbeidere	43
Medieringseffekten av rolleambiguitet på sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og utmattelse hos medarbeidere.	44
Metodiske betraktninger.....	50
Praktiske og teoretiske implikasjoner	52
Videre forskning.....	53
Konklusjon	54
Referanser.....	55
Appendiks.....	66

Figurliste

Figur 1: Modell for destruktiv ledelse (S. Einarsen et al., The Leadership Quarterly 18, 2007, s.211).....	11
Figur 2: Hypotese 1	16
Figur 3: Hypotese 2	20
Figur 4: Hypotese 3	23

Figur 5: Hypotese 4a-4b	26
Figur 6: Hypotese 5a-5b	27
Figur 7: Integrert modell for studiens variabler og hypoteser.....	27
Figur 8: Interaksjonsplot for sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og rolleambiguitet, moderert av yrkesmessig selvopplevd mestringsevne.	39
Figur 9: Interaksjonsplot for sammenhengen mellom interaksjonsrettferdighet og utmattelse, moderert av yrkesmessig selvopplevd mestringsevne.	41

Tabelloversikt

Tabell 1: Deskriptiv statistikk og korrelasjoner	34
Tabell 2: Hierarkisk regresjonsanalyse med laissez-faire ledelse (T1) som prediktor for utmattelse (T3). N=159-372.....	35
Tabell 3: Regresjonstabell for medieringseffekten av rolleambiguitet (T2) på sammenhengen mellom laissez-faire ledelse (T1) og utmattelse hos medarbeidere (T3) N=128	36
Tabell 4: Regresjonstabell for medieringseffekten av interaksjonsrettferdighet (T2) på sammenhengen mellom laissez-faire ledelse (T1) og utmattelse hos medarbeidere (T3) N=123	37
Tabell 5: Modereringseffekten av yrkesmessig selvopplevd mestringsevne på sammenhengen mellom laissez-faire ledelse (T1), rolleambiguitet (T2) og utmattelse hos medarbeidere (T3) N=128.....	38
Tabell 6: Modereringseffekten av yrkesmessig selvopplevd mestringsevne (T1) på sammenhengen mellom laissez-faire ledelse (T1), interaksjonsrettferdighet (T2) og utmattelse hos medarbeidere (T3) N=121	40

Introduksjon

Et databasesøk i A-Tekst på 'destruktiv ledelse' resulterer i hele 424 treff datert tilbake til 1948, hvor antall saker har økt fra gjennomsnittlig 2,2 saker årlig mellom 1970 og 2000 til 14,4 saker årlig mellom 2000 og 2010. Ikke overraskende ser vi en økning bare de siste syv årene med et totalt antall på 225 offentlige tekster som omfatter destruktiv ledelse. Videre gir et søk på 'la-det-skure ledelse' 81 treff, mens 'laissez-faire ledelse' gir ytterligere 46 treff som går tilbake til 1989. At artikler og debatter rundt destruktiv ledelse har blitt så mange på bare noen få tiår, viser at det er en økende forekomst av destruktiv lederatferd som synes og kringkastes i det offentlige rom.

Dette kan også være et tegn på at noe har skjedd i norsk arbeidsliv, at destruktiv ledelse er mindre akseptabelt hos arbeidstakere nå enn for knapt ti år siden, at ansatte tør å tre frem og varsle om kritikkverdige forhold og destruktive ledere. Det finnes også enda mer aktuelle eksempler på dette i media. Nylig ble en svært aktuell varslings sak offentliggjort i Bergen ved Hordaland politidistrikt. Varsleren som er ansatt i politiet selv kritiserer i en 52 sider lang rapport politiets håndtering av organisert narkotikakriminalitet i Bergen. Saken har medført granskning og resultert i flere artikler i ulike tidsskrifter. Blant annet omtales øverste lederens atferd slik:

«Dagens politimester, Kaare Songstad, hadde mulighet til å rydde opp i dette da han tiltrådte. Da han fikk varselet, kunne han gått inn i saken, undersøkt forholdene i avdelingen, og sørget for at medarbeiderne der ble hørt. Songstad gjorde ingenting. Ifølge varsleren stilte han seg tvert om bak føringene om å overse alvorlig narkotikakriminalitet.» (VG, 13.november, 2016, p. 8).

Varslings saken viser mer konkret hvordan en slik 'la-det-skure'-leder lot tilstedeværende problemer ligge. Det synes som om at ledelsen ville la ting skure og at ansatte skulle gjøre det samme.

En ytterligere artikkel fra 2015 med tittelen «Ledere vi (mis)trives med» beskriver destruktiv ledelse i form av 'la-det-skure' ledelse (laissez-faire ledelse) slik:

«En passiv ledertype som lar det skure og gå, og hverken er opptatt av mennesker eller oppgaver. En som styrer unna, har få mål og unngår å ta avgjørelser. Denne lederen er ikke bekymret for resultater. Han eller hun engasjerer seg hverken i den

ansatte eller arbeidet den ansatte gjør ... En av de mest utbredte former for destruktiv ledelse.» (Aftenposten, 18.januar, 2015, p. 17)

I denne oppgaven fokuseres det på negative former for ledelse og de konsekvensene de gir med grunnlag i at «Bad is stronger than good» (Baumeister, Bratslavsky, Finkenauer, Vohs, & Salovey, 2001), med en antakelse om at destruktiv ledelse vil gi sterke negative konsekvenser for medarbeidere – i enda sterkere grad enn positiv ledelse gir positive utfall.

Grunnen til valget av destruktiv ledelse som tema i denne masteroppgaven er nettopp dets aktualitet i norsk arbeidsliv og ikke minst at laissez-faire ledelse som illustrert i eksemplene ovenfor har blitt mer allmennkjent. Det er således viktig å undersøke laissez-faire ledelse og hvilke negative konsekvenser som kan forekomme som resultat av den, og hvilke arbeidsmessige og personlige forhold som kan påvirke sammenhengene mellom lederstilen og dens utfall. Denne studien vil derfor ta for seg negative utfall som kan oppstå hos medarbeidere som følge av laissez-faire ledelse, samt hvordan og når slike konsekvenser oppstår. Nærmere bestemt vil jeg undersøke om denne lederstilen predikerer emosjonell utmattelse, og om medarbeideres rolleklarhet og opplevelse av interaksjonsrettferdighet i relasjonen til nærmeste leder kan forklare (mediere) sammenhengen mellom denne lederstilen og utmattelse. Jeg vil også undersøke om tro på egen mestring vil påvirke (moderere) disse sammenhengene.

I fortsettelsen vil det teoretiske rammeverket for de overstående spørsmålene gjennomgås. Først skal teori og empiri rundt destruktiv ledelse og laissez-faire ledelse gjøres rede for, deretter vil utmattelse og studier som knytter utmattelse til laissez-faire ledelse presenteres. I fortsettelsen skal jeg ta for meg mulige forklaringsmekanismer bak sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og utmattelse, både direkte og indirekte effekter. Deretter skal den kvantitative metoden og undersøkelsen beskrives, statistiske analyser presenteres og til slutt skal funn, metodologiske begrensninger, og teoretiske og praktiske implikasjoner drøftes.

Teoretisk rammeverk

Perspektiver på ledelse

Ledelse har gjennom tidene blitt definert på mange måter, hvor forskere har vektlagt blant annet iboende evner hos ledere, personlighetstrekk, ulike aspekter ved lederatferd og ledelse som noe som foregår i en gruppeprosess (Bennis, 1959). Ledelse som en prosess kan defineres slik: «*Leadership is a process whereby an individual influences a group of individuals to achieve a common goal*» (Northouse, 2013, p. 5).

Et positivt perspektiv på ledelse fokuserer på at lederens evne til å få medarbeidere til å oppnå virksomhetens mål gjennom tilfredsstillende utførelse av arbeidsoppgaver samtidig som at de ivaretar medarbeidernes trivsel (M. B. Nielsen, Aasland, Matthiesen, Skogstad, & Einarsen, 2004).

Mye av empirien som finnes er basert på ledelse som er avgjørende for effektivitet hos medarbeidere og i organisasjoner. Blant annet har transformasjonsledelse og transaksjonsledelse vært mye undersøkt (Hinkin & Schriesheim, 2008; Judge, Piccolo, & Zedeck, 2004; Skogstad, Nielsen, & Einarsen, 2017). Mens transaksjonsledelse omhandler bytte av ressurser og hensiktsmessige utvekslinger mellom leder og medarbeidere (Judge et al., 2004), innebærer transformasjonsledelse at lederen inspirerer, tilrettelegger for og motiverer til at medarbeiderne yter mer enn det som forventes og at de strekker seg utover ens egne interesser (Bernard M. Bass & Riggio, 2006).

Selv om mesteparten av ledelsesforskningen har vært sentrert rundt konstruktive former for ledelse og positive utfall (Kellerman, 2004), har det de siste 20 årene blitt større interesse for mørkere sider ved ledelse (Tepper, 2007). Det antas også at mindre gode former for ledelse har tilsvarende innvirkning på organisatoriske resultater som konstruktive former for ledelse (Judge et al., 2004). I fortsettelsen vil jeg derfor presentere destruktiv ledelse nærmere, med en vektlegging både av aktive og passive former.

Destruktiv ledelse

Uavhengig av om lederens atferd er aktiv eller passiv vil det være karakteristisk for destruktiv ledelse at lederen ikke bidrar til effektiv måloppnåelse og/eller forsømmer sine medarbeidere. Destruktiv lederatferd handler således om *ineffektivitet* (Schilling, 2009) men innebærer med enn det. Einarsen, Aasland og Skogstad (2007) har definert destruktiv ledelse som:

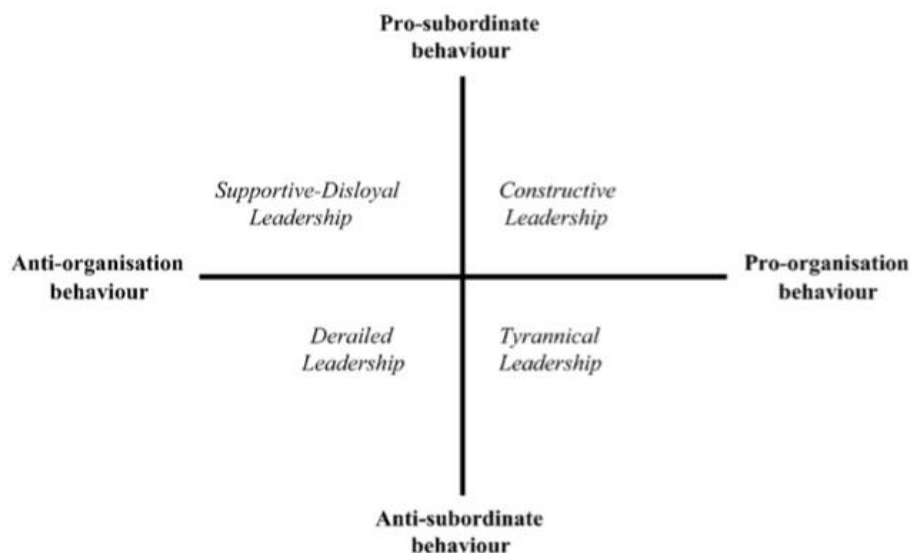
“The systematic and repeated behaviour by a leader, supervisor or manager that violates the legitimate interest of the organisation by undermining and/or sabotaging

the organisation's goals, tasks, resources and/or the motivation, well-being or job satisfaction of subordinates." (Einarsen et al., 2007, s. 208).

Destruktive ledere opptrer dermed kontraproduktivt i organisasjonen, noe som gir negative følger. Slike ledere kan opptre som f.eks. helsefarlige ledere (Kile, 1990), tyranniske ledere (Ashforth, 1994) og misbrukende ledere (Tepper, 2000) for å nevne noen. Alle ledere kan iblant ta dårlige avgjørelser, men først når atferden blir vedvarende og systematisk negativ kan den defineres som destruktiv gjennom sine konsekvenser (Einarsen et al., 2007).

Modellen for destruktiv lederatferd av Einarsen, Skogstad og Aasland (2007) tar for seg destruktiv ledelse som kan forekomme i organisasjoner, plassert langs to dimensjoner: menneskeorientert og organisasjonsorientert ledelse. Forfatterne påpeker dessuten at lederatferd kan være både konstruktiv og destruktiv samtidig, sekvensielt eller over tid (Einarsen et al., 2007).

Modellen har fem typer ledelse plassert etter hvorvidt de ivaretar organisasjonens mål, oppgaver og ressurser, og medarbeidernes helse, motivasjon og trivsel (Einarsen et al., 2007). *Konstruktiv ledelse* er plassert øverst til høyre som både menneske- og oppgaveorientert, de andre lederstilene er plassert i modellen etter hvor de passer inn blant de to dimensjonene:



Figur 1: Modell for destruktiv ledelse (S. Einarsen et al., The Leadership Quarterly 18, 2007, s.211)

Tyrannisk ledelse er når ledere er fokusert mot å nå organisatoriske mål og utføre oppgaver, på bekostning av medarbeiderne. Slike ledere er aktivt destruktive mot medarbeiderne gjennom ydmykelse og krenkelse av deres innsats.

Støttende men illojal ledelse, er når lederen er mer fokusert rundt å være omgjengelig med medarbeidere enn i å ivareta organisatoriske overordnede mål, noe som går utover virksomhetens effektivitet, ressurser og andre aktører (Einarsen, Aasland & Skogstad, 2007).

Avsporet ledelse er når lederen viser tydelig destruktiv atferd mot både medarbeidere og organisasjonen, og fokuserer på egen vinning fremfor organisatoriske mål og medarbeidernes trivsel (Einarsen et al., 2007; M. B. Nielsen et al., 2004).

Et *fravær* av ledelse sies å være like nevneverdig som tilstedeværelsen av andre former for ledelse (Hinkin, Schriesheim, & Zedeck, 2008). Foruten om de nevnte lederatferdene er *laissez-faire* en lederstil som verken er opptatt av mennesker eller organisasjonen, og ble opprinnelig plassert midt i nullpunktet av de to dimensjonene i modellen vist i figur 1 (Einarsen et al., 2007). I senere arbeider har man imidlertid konkludert med at denne ledelsesformen er å betrakte som en entydig destruktiv form for ledelse (se f.eks. (Skogstad, Aasland, et al., 2014) noe som det vil bli gjort nærmere rede for i fortsettelsen.

Laissez-faire-ledelse

Laissez-faire ledelse kjennetegnes av ledere som unngår å ta avgjørelser når det er nødvendig, utsetter oppgaver og trekker seg vekk fra ansvaret som ligger i lederrollen (Antonakis, Avolio, & Sivasubramaniam, 2003; Bernard M. Bass & Riggio, 2006; Hinkin et al., 2008) og har blitt definert som: *"the avoidance or absence of leadership and is by definition the most inactive - as well as the most ineffective according to almost all research on the style. As opposed to transactional leadership, laissez-faire represents a non-transaction."* (B. J. Avolio & Bass, 1994, p. 4).

For at laissez-faire ledelse i tillegg til å være ineffektiv skal anses som destruktiv krever det av situasjonen at en medarbeider har legitime forventninger til sin nærmeste leder om å bidra, og at han/hun ikke bistår medarbeideren når denne har behov for det (Schriesheim, Wu, & Scandura, 2009; Skogstad, Aasland, et al., 2014; Skogstad et al., 2017). Skogstad og kolleger (2014) påpeker at laissez-faire ledelse – slik denne lederstilen blir målt med *Multifactor Leadership Questionnaire* (Bass & Avolio, 2004) – nettopp handler om at ledere ikke stiller opp når det er behov for dem. Laissez-faire ledelse handler derfor mest om en systematisk destruktiv lederstil enn at det er en form for null-ledelse slik den ble plassert inn i den opprinnelige ledelsesmodellen til Einarsen og kolleger (2007).

Laissez-faire ledere velger bevisst å unngå oppfyllelse av legitime rollekrav og overser plikter som medfølger stillingen (Einarsen et al., 2007; Skogstad, Aasland, et al. 2014). Ut ifra

disse vurderingene kan laissez-faire ledelse flyttes lenger ned i kvadranten for avsporet ledelse, nærmere både anti-organisasjonsatferd og anti-medarbeideratferd.

Studier har vist at laissez-faire ledelse forekommer relativt ofte i norsk arbeidsliv, og er den mest fremtredende av de destruktive lederstilene i figur 1, hvor henholdsvis 21.2% av de ansatte rapporterer en forekomst av laissez-faire ledelse 'ofte' eller 'meget ofte eller tilnærmet alltid' de siste seks månedene (Aasland, Skogstad, Notelaers, Nielsen, & Einarsen, 2010). I fortsettelsen skal jeg gjøre rede for negative konsekvenser av laissez-faire ledelse; innebefattet emosjonell utmattelse som er utfallsmålet i denne studien.

Konsekvenser av laissez-faire ledelse

En rekke studier viser negative konsekvenser av laissez-faire ledelse underbygger at lederstilen kan betraktes som en destruktiv form for ledelse (Skogstad, Nielsen & Einarsen, 2017). Lederstilen er svekkende for enhver organisasjon og for medarbeidernes tilfredshet med leder og generelle trivsel (B. M. Bass & Stogdill, 1990)

En metastudie viser at forekomsten av forskning på passiv-unnvikende ledelse og konsekvenser av den er mager i forhold til andelen forskning på transformasjons- og transaksjonsledelse, og at der det finnes studier på laissez-faire ledelse har disse ofte forholdt seg til utfallsvariablene i Avolio og Bass' (2004) *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ); tilfredshet med lederen og persepsjon av lederens effektivitet (Judge et al., 2004). Likevel er det noen nyere studier som tar for seg laissez-faire ledelse og i hvilken grad den minker positive utfall.

I den eneste gjennomgangsartikkelen (review) av sammenhenger mellom laissez-faire ledelse og en rekke velværeindikatorer så finner Skogstad, Nielsen og Einarsen (2017) at laissez-faire ledelse systematisk henger sammen med utfallsmål som høyt rollestress, lav jobbtildfredshet og organisasjonstilhørighet i tillegg til dårlig helse.

For eksempel viser en studie positive sammenhenger mellom laissez-faire ledelse og rollestress, mellompersonlige konflikter på arbeidsplassen og psykologisk ubehag hos medarbeidere (Skogstad, Einarsen, Torsheim, Aasland, & Hetland, 2007). Det har også blitt vist at laissez-faire ledelse henger sammen med dårlige relasjoner til nærmeste leder og 'strain' (en vedvarende opplevelse av u håndterlig stress) (Skogstad, Aasland, Nielsen, Hetland, Matthiesen & Einarsen, 2014). Laissez-faire ledelse har også vist seg å kunne predikere lavere jobbtildfredshet i større grad enn både konstruktiv ledelse og tyrannisk ledelse over en to års periode (Skogstad, Aasland, et al., 2014). Gjentatte opplevelser av fraværende ledelse og i ytterste konsekvens total ignoranse fra nærmeste leder har til og med vist seg å

være mer ødeleggende for medarbeidere enn aktiv negativ oppmerksomhet i form av sjikane eller trakassering (Skogstad et al., 2007).

Andre studier har i tillegg vist at passiver former for ledelse henger sammen med et hemmet læringsklima i organisasjonen (Amitay, Popper, & Lipshitz, 2005) og at lederstilen vil kunne hemme medarbeideres arbeidsmoral (Chenevert, Vandenberghe, & Tremblay, 2015).

En aktuell studie har sett på sammenhengen mellom laissez-faire ledelse, rollestress og konsekvenser som psykologisk arbeidsstress og psykisk helse, hvor denne fant at lederstilen er direkte relatert til rollestress og et svekket arbeidsmiljø (Barling & Frone, 2016). I fortsettelsen vil jeg ta for meg emosjonell utmattelse spesielt, som er utfallsmålet i den foreliggende studien.

Utmattelse hos medarbeidere

Emosjonell utmattelse er en av tre komponenter som utgjør utbrenthet, og denne komponenten relaterer til den emosjonelle opplevelsen av stress fra vedvarende arbeidskrav. Emosjonell utmattelse kjennetegnes ved manglende energi, drenerte krefter og en følelse av at ens emosjonelle ressurser er tømt (Cordes & Dougherty, 1993; Michinov, 2005).

Utbrenthet oppstår etter en langvarig prosess hvor den utsatte opplever vedvarende krav, stressende arbeidsforhold og mangel på ressurser for å håndtere situasjonen (A.B. Bakker & Demerouti, 2007; González-Romá, Schaufeli, Bakker, & Lloret, 2006; Leiter & Maslach, 2004). De andre to komponentene i utbrenthet er henholdsvis depersonalisering fra arbeidet, og en evaluering av ens personlige jobbprestasjon som svekket (Cropanzano, Rupp, Byrne, & Zedeck, 2003). Emosjonell utmattelse anses dog som kjerneelementet i utbrenthet (Arnold B. Bakker, Demerouti, & Sanz-Vergel, 2014; Michinov, 2005) og er den komponenten som undersøkes i denne studien.

En rekke arbeidsmiljørelaterte forhold har vist seg å predikere emosjonell utmattelse. Sentrale slike er rollestress, arbeidsmengde, arbeidspress, mangel på sosial støtte og rollerelaterte problemer (Dierendonck, Schaufeli, & Sixma, 1994; R. T. Lee, Ashforth, & Bobko, 1996). Jobbstressorer av mellompersonlig art spiller også en stor rolle for stressreaksjoner og utbrenthet (Cordes & Dougherty, 1993; Schaufeli et al., 2003).

Utmattelse kan i betraktes som en type belastningsreaksjon ('strain'), nærmere bestemt som en kontinuerlig følelse av belastning uten mulighet til å samle seg og 'lade batteriet' på nytt. I følge teorien om konservasjon av ressurser (Conservation Of Resources, COR) har mennesker et ressurslager som de forsøker å ivareta, beskytte og opprettholde, og at trusler

mot ivaretagelse av disse ressursene vil gi stressreaksjoner hos den enkelte (Barling & Frone, 2016; Hobfoll, 1989).

Destruktive former for ledelse krever fysisk og psykisk energi av medarbeidere, uavhengig av om de vil forsøke å endre situasjonen, eller om de trekker seg tilbake (se f.eks. R. Wang & Jiang, 2015). Emosjonell utmattelse som følge av slik energibruk kan føre til at medarbeidere distanserer seg fra sitt arbeid, både kognitivt og emosjonelt, for å takle stresset utmattelsen medfører (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001).

I tråd med tidligere presenterte definisjon av laissez-faire ledelse kjennetegnet av passivitet og unngåelse er det grunn til å tro at denne ledelsesformen kan bidra til det negative utfallet utmattelse, og at utmattelse kan være en direkte konsekvens av at lederen unnlater å ta ansvar for å hjelpe sine medarbeidere. Empiri på dette blir gjennomgått i neste del.

Utmattelse som en konsekvens av laissez-faire-ledelse

Studier har vist at passiv-unnvikende ledelse og rollestressorer er relatert til medarbeideres velvære så vel som deres opplevelse av psykisk utmattelse, noe som direkte gjenspeiler tap av ressurser i arbeidshverdagen (Barling & Frone, 2016). Likeså viser en studie positiv sammenheng mellom passiv-unnvikende ledelse (laissez-faire ledelse og passiv unntaksledelse) og utmattelse ($r = .22$) (Hetland, Sandal, & Johnsen, 2007). Zopiatis og Constanti (2010) fant dessuten en sammenheng mellom laissez-faire ledelse og emosjonell utmattelse ($r = .29$). Zhang og Liao (2015) fant i sin studie at aktivt misbrukende ledelse viste sammenheng med utmattelse ($r = .35$).

Videre viste Theorell og kolleger sin studie (2012) at 'non-listening' hadde sammenheng med utmattelse ($r = .28$). En nyere studie viser korrelasjon mellom passiv ledelse og psykologisk utbrenthet (Barling & Frone, 2016). Samtidig viser Zwingmann og kolleger (2016) at persepsjon hos ansatte av laissez-faire ledelse kan predikere emosjonell utmattelse hos lederen selv, 24 måneder i etterkant ($\beta = .38$, $p = .046$). Disse funnene indikerer at passive former for ledelse med stor sannsynlighet kan predikere emosjonell utmattelse hos medarbeidere, og til og med hos ledere over tid (Skogstad et al., 2017).

Til sammenligning har flere studier tatt for seg utmattelse i forhold til støttende ledelse. Da transformasjonsledelse baserer seg i stor grad på støttende atferd vil dette kunne fungere som en buffer mot negative effekter av stress på emosjonell utmattelse (Stordeur, D'Hoore, & Vandenberghe, 2001), og kan på mange måter sees på som en motsats til laissez-faire ledelse. Således vil de medarbeidere som mangler slike konstruktive former for

ledelse – slik det er tilfelle ved laissez-faire ledelse – kunne oppleve større grad av utmattelse enn de som har transformerende ledere.

Blant annet har en studie vist at transformasjonsledelse og interaksjon med medarbeidere har en positiv sammenheng med mental helse, og at destruktiv ledelse har en negativ effekt på mental helse (Montano, Reeske, Franke, & Hüffmeier, 2017).

I en gjennomgangsartikkel (review) dokumenterer Skakon, Nielsen, Borg og Guzman (2010) flere studier som viser en negativ sammenheng mellom transformasjonsledelse og utmattelse. Blant annet viste Mazur & Lynch (1989) at støtte hadde negativ sammenheng med utbrenthet, mens laissez-faire ledelse hadde positiv sammenheng med utbrenthet. Moyle (1998) fant at lederstøtte har sammenhenger med lavere stressnivå hos ansatte og høyere jobbtillfredshet. En ytterligere studie viste negativ sammenheng mellom transformasjonsledelse og utbrenthet (Hetland et al., 2007). Videre fremviser en studie av Kanste, Kyngäs og Nikkiläs (2007) at transaksjonsledelse og transformasjonsledelse kan forebygge utbrenthet, mens laissez-faire ledelse hadde signifikant sammenheng med utbrenthet.

En aktuell studie fant sammenheng mellom laissez-faire ledelse og negative emosjoner hos medarbeidere ($r = .41$), mens aktiv unntaksledelse – en korrigerende lederatferd hvor feil og mangler blir tydeliggjort og pirket på (B. M. Bass, 2000) – ikke gav noen signifikant sammenheng (Bruursema, 2004). Dette underbygger at det å bli ignorert av nærmeste leder til og med gir større negative konsekvenser enn det å ha en aktivt negativ leder (Skogstad et al., 2007). Det finnes flere studier som viser at laissez-faire ledelse også henger sammen med en rekke andre stressutfall slike som depresjon, kronisk stress og fysiske symptomer og underbygger også at laissez-faire-ledelse vil predikere emosjonell utmattelse (se Skogstad et al., 2017 for en oversikt). Studiens første hypotese blir på bakgrunn av ovennevnte empiri slik:

H1: Laissez-faire-ledelse (LFL) på tidspunkt 1 vil ha en positiv sammenheng med utmattelse på tidspunkt 3 hos medarbeidere.



Figur 2: Hypotese 1

I det følgende vil det gjøres nærmere rede for studiens mediator, rolleambiguitet, og hvilke effekter som kan forekomme av denne variabelen.

Rolleambiguitet

Roller kan sees som et sett rettigheter og plikter tilskrevet en tittel eller status der en rolle påvirkes av andres forventninger til rollehaveren, og av rollehaverens verdier, holdninger og kognitive egenskaper (Goffman, 1967). En medarbeider vil ha andre rettigheter og plikter i sin rolle enn en leder, noe som også kan knyttes til de legitime forventninger som hører til lederrollen og posisjonen (jf. tidligere presenterte definisjon av destruktiv ledelse).

Det er ikke uvanlig at forventninger til hva som inngår i en rolle og hvordan den skal utøves er uklare. I slike tilfeller kan usikkerhet hos rolle innehaveren være høy, noe som bl.a. kan påvirke ytelse og prestasjon. Rolleambiguitet handler således om opplevd usikkerhet i ens rolle, og om uklarhet i form av hva som forventes av vedkommende. Rolleambiguitet har blitt definert som «*the lack of (?) predictability of the outcome or response to one's behavior, and the existence of unclarity (?) of behavioural requirements, often in terms of inputs from the environment, which would serve to guide behaviour, and provide knowledge that the behaviour is appropriate*» (Rizzo, House, & Lirtzman, 1970, pp. 155-156). Altså krever det av omgivelsene (og nærmeste leder) å få informasjon om forventninger til ønsket atferd, og respons til atferden for å unngå usikkerhet.

Rizzo og House (1970) fant en signifikant sammenheng mellom lederes rollefravær og rolleambiguitet hos medarbeidere. En annen studie av de samme forskerne viste dessuten at lederatferd har sterkere sammenheng med rolleambiguitet enn den har med rollekonflikt (House & Rizzo, 1972).

Rolleambiguitet har vist seg å være relatert til flere negative utfall som redusert jobbtilfredshet, misnøye med lederen, lavere organisatorisk tilhørighet, utbrenthet og turnover-intensjoner (Gilboa, Shirom, Fried, & Cooper, 2008; Podsakoff, Bommer, Podsakoff, & Mackenzie, 2006).

Selv om det finnes mange studier av rolleambiguitet i forhold til arbeidsfaktorer, er det relativt få av disse som har tatt for seg sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og rollestress (Skogstad et al., 2007). Videre blir empiri på dette presentert nærmere.

Laissez-faire ledelse og rolleambiguitet

Skogstad og kolleger (2007) fant i sin studie, den første av sitt slag, at ledere som overser medarbeidernes legitime forventninger gjennom laissez-faire ledelse kan påvirke medarbeidernes rolleopplevelser. Laissez-faire ledelse har videre i en longitudinell studie vist seg å være en forløper til rolleambiguitet (Skogstad, Hetland, Glasø, & Einarsen, 2014), noe som kan forklares med den manglende formidling av krav og forventninger som inngår i

laissez-faire ledelse og som sannsynligvis gir større usikkerhet hos medarbeidere (Kelloway et al., 2005; Skogstad, Hetland, et al., 2014).

Chênevert og kolleger uttrykker for sin del at mangel på tilbakemelding fra nærmeste leder vil kunne lede til rolleoverbelastning, og ikke minst vil mangel på oppgavebeskrivelser føre til rolleambiguitet (Chênevert, Vandenberghe, Doucet, & Ben Ayed, 2013).

Det er således underbygget at manglende ledelse og dårlig kommunikasjon angående arbeidsoppgaver kan gi medarbeidere en opplevelse av ambiguitet rundt sin rolle som ansatt, og at rolleambiguitet i sin tur har vist seg å henge sammen med vedvarende stress og i verste fall utmattelse (Skogstad et al., 2007; Skogstad, Hetland, et al., 2014), noe som blir gått nærmere inn på i neste del.

Rolleambiguitet og utmattelse

Rolleambiguitet er en av de mest studerte rollestressorene (Beehr, 1995), og har vist seg å være en sterk prediktor for emosjonell arbeidsrelatert utmattelse (Leiter & Maslach, 1988).

En studie som tok for seg rollekonflikt og rolleambiguitet som prediktorer for utbrenthet hos lærere fant at sammenlagt kunne disse forklare 21% av variansen i utbrenthet (Schwab & Iwanicki, 1982). Det finnes nok en studie som viser at rolleambiguitet kombinert med rollekonflikt har sammenheng med utmattelse, hvor de tilsammen forklarer 47% av forekomsten av utmattelse blant utvalget (Barber & Iwai, 1996).

Stordeur og kolleger (2001) fant at rolleambiguitet blant andre jobbstressorer hadde en betydelig signifikant effekt på utmattelse, og at effekten av den gav høyere grad av utmattelse enn lederens atferd. En ytterligere studie fant en signifikant positiv sammenheng mellom rolleambiguitet og utmattelse ($r = .24$) (Dasgupta, 2012).

En omfattende studie viste at rolleambiguitet var signifikant i utbrenthetsprosessen, selv om den ikke hadde signifikant betydning for emosjonell utmattelse alene ($\beta = .09$) (Ashill & Rod, 2011).

Funnene i disse studiene viser at emosjonell utmattelse ofte kan sees som et resultat av rollestressorer, og at rolleambiguitet er en stor del av disse sammenhengene. Videre vil rolleambiguitet bli belyst som en mulig forklaringsmekanisme for sammenhenger mellom ledelse og dens utfall.

Rolleambiguitet som mediator

I hvilken grad en medarbeider er klar over sine plikter og rolleoppgaver kan være en mulig forklaring på hvorfor laissez-faire ledelse henger sammen med emosjonell utmattelse. Når man undersøker sammenhengen mellom lederatferd og utfall som utmattelse er det alltid av

interesse å forstå hvordan disse sammenhengene kan forklares, altså *mekanismen* som ligger bak og tredjevariabler som forårsaker (medierer) denne sammenhengen.

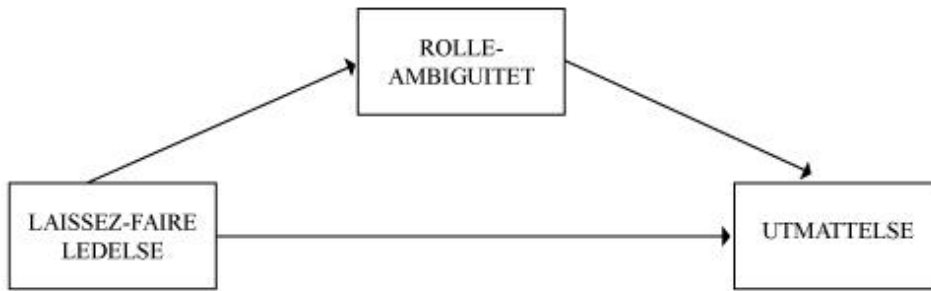
Gjennom et søk i Google Scholar ble det kun funnet tre publiserte studier som har undersøkt rolleambiguitet som mediator mellom laissez-faire ledelse og ulike utfallsmål. En studie viste at rolleambiguitet medierte sammenhengen mellom passiv ledelse og organisasjonstilhørighet (Chênevert et al., 2013). Skogstad og kolleger (2007) viste for øvrig at rolleambiguitet medierte sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og mobbing.

En tredje og nylig publisert studie av Barling og Frone (2016) undersøkte rollestressorer (rolleambiguitet og rollekonflikt) i forhold til passiv ledelse. Studien viste at passiv ledelse kan predikere flere negative utfall, både et svekket arbeidsmiljø, høyere nivå av utbrenthet (fatigue) og endring i holdninger til arbeidet. I tillegg fant de at rollestressorene delvis medierte sammenhengen mellom passiv ledelse og mental helse, og at den indirekte effekten forklarte hele 47,9% av utfallet på mental helse.

På den andre siden har rolleambiguitet vist seg å kunne forklare andre viktige sammenhenger som gjelder arbeids- og organisasjonsforskning. En studie som undersøkte opplevelser av rollestress i idrettslag fant negative sammenhenger mellom rollekonflikt og rollerelatert mestringsevne, og at denne sammenhengen ble mediert av rolleambiguitet (Beauchamp & Bray, 2001). En annen studie fant at rolleambiguitet var en signifikant mediator for sammenhengen mellom sosialisering blant medarbeidere og organisatorisk tilhørighet, hvor medarbeidere som hadde deltatt i sosialiseringsprogrammer opplevde mindre rolleambiguitet, noe som videre gav høyere organisasjonstilhørighet (Judeh, 2011).

Rolleambiguitet har for øvrig vist til å kunne mediere relasjonen mellom støttende ledelse og tilfredshet hos medarbeidere (Moyle, 1998), og rolleklarhet på den andre siden, har vist seg å kunne mediere sammenhengen mellom transformasjonsledelse og psykologisk velvære hos medarbeidere (K. Nielsen, Randall, Yarker, & Brenner, 2008). I tråd med det som er dokumentert over er det grunn til å tro at laissez-faire ledelse henger sammen med rolleambiguitet for medarbeidere, som i sin tur henger sammen med emosjonell utmattelse. På dette grunnlaget fremstilles følgende hypotese:

H2: Rolleambiguitet ved tidspunkt 2 vil mediere relasjonen mellom laissez-faire ledelse og utmattelse hos medarbeidere.



Figur 3: Hypotese 2

Videre vil interaksjonsrettferdighet presenteres som en mulig mediator for denne studien.

Interaksjonsrettferdighet

Organisatorisk rettferdighet har blitt definert som den *subjektive* opplevelsen av rettferdighet i organisasjonssammenheng. Definisjonen har basert seg på blant annet *equity theory* (jf. Adams, 1963), en teori som i korthet handler om hvorvidt en føler at innsats og prestasjon gir et rettferdig utbytte (Greenberg, 1990). Først var organisasjonsrettferdighet rettet mot det som i dag kalles *fordelingsrettferdighet* (Cropanzano, Prehar, & Chen, 2002). Dette elementet av organisasjonsrettferdighet fokuserer på distribueringen av ressursene i en organisasjon, som for eksempel belønning for ytelse (Cropanzano, Stein, & Nadisic, 2011). Senere ble organisasjonsrettferdighet sett i lys av hvordan avgjørelser tas og gjennomføres, såkalt *prosedyrerttferdighet*. Prosedyrerttferdighet handler i tillegg til dette om muligheter for å ha tilgang til ressurser, muligheten for å ha innflytelse på avgjørelsestaking og innsikt i endringer (Lines, 2005).

I nyere tid har rettferdighet rettet seg mer mot kvaliteten på sosiale interaksjoner, altså i hvilken grad den enkelte behandles med verdighet, og hvordan organisasjonsmedlemmer kan oppnå organisatorisk tilhørighet og samarbeid (Greenberg, 1987; Tyler & Blader, 2003). Denne formen for organisatorisk rettferdighet handler om *interaksjonsrettferdighet* og består av to underdimensjoner. Den første er interpersonlig rettferdighet omhandler i hvilken grad den enkelte opplever å bli behandlet med respekt, høflighet og ydmykhet. Den andre er informativ rettferdighet som omhandler i hvilken grad en får forklart hvorfor prosedyrer utføres slik de gjør, hvorfor ressurser fordeles slik de gjør og hvorfor resultater ble som de ble (Colquitt, Conlon, Wesson, Porter, & Ng, 2001).

Sosial utvekslingsteori ('social exchange theory') tar for seg at mennesker forventer positiv og gjensidig samhandling, og at alle parter i en utveksling er forpliktet til å gjengjelde disse utvekslingene (Blau, 1964). Denne teorien kan være behjelpelig på å forklare hvilken

effekt interaksjonsrettferdighet har på medarbeidernes reaksjoner til ledere og organisasjoner, også med tanke på at utvekslinger skaper en forventning hos medarbeidere om gjengjeldelse fra lederen (Masterson, Lewis, Goldman, & Taylor, 2000).

Om ledere som innehar en viss autoritet velger å unnlate å interagere med ansatte som forventer gjensidig interaksjon – noe som er tilfellet for laissez-faire ledere – vil dette kunne være en krenkelse av ansattes behov for anerkjennelse, og dermed en opplevelse av urettferdighet som resulterer i atferdsmessig respons (R. J. Bies & Moag, 1986).

Responsatferd kan være reaktiv dersom medarbeidere enten forsøke å flykte fra eller å unngå tilstander de opplever som urettferdige, eller proaktiv slik som hos medarbeidere som forsøker å skape rettferdige tilstander (Greenberg, 1987).

I følge van Knippenberg og kolleger (2007) er rettferdige interaksjoner «*the 'natural home' for leader influences*» (van Knippenberg et al., 2007, p. 120). Dette tilegner lederen en stor grad av innflytelsespotensiale, og der hvor lederen unnlater å interagere med medarbeidere (laissez-faire) er det fare for at dette skaper en opplevelse av urettferdighet. Definisjonen på destruktiv ledelse til Einarsen og kolleger (2007) kan også være med på å underbygge at medarbeidere med legitime forventninger til støtte og hjelp fra lederen – kan oppleve lavere motivasjon, jobbtilfredshet og velvære, og da også antakeligvis en form for urettferdighet – dersom disse forventningene brytes.

Interaksjonsrettferdighet handler altså om kvaliteten på mellommenneskelige relasjoner. Opplevelsen medarbeidere har av interaksjonsrettferdighet har vist seg å bli spesielt påvirket av samspillet med nærmeste leder (se f.eks. Salancik & Pfeffer, 1978). Dersom medarbeidere blir hørt av sine overordnede vil dette gi inntrykk av en interpersonlig respekt fra vedkommende, som vil gjenspeile rettferdig behandling og tilfredsstillende interaksjon (Tyler & Blader, 2003). Interaksjonsrettferdighet kan derfor være en viktig faktor for hvordan medarbeideres reagerer på behandlingen de får i arbeidssammenheng (Cropanzano, Prehar & Chen, 2002).

Interaksjonsrettferdighet som mediator

Judge og Colquitt (2004) skriver i sin artikkel at flere forskningsmodeller som tar for seg rettferdighet og emosjonelt stress forklarer at rettferdighet fra ledere reduserer stressresponser hos medarbeidere. Med laissez-faire ledelse som utgangspunkt vil derfor en opplevelse av lav interaksjonsrettferdighet antakeligvis fungere som en mekanisme for opplevelse emosjonell utmattelse, dvs. at laissez-faire virker gjennom interaksjonsrettferdighet på utmattelse.

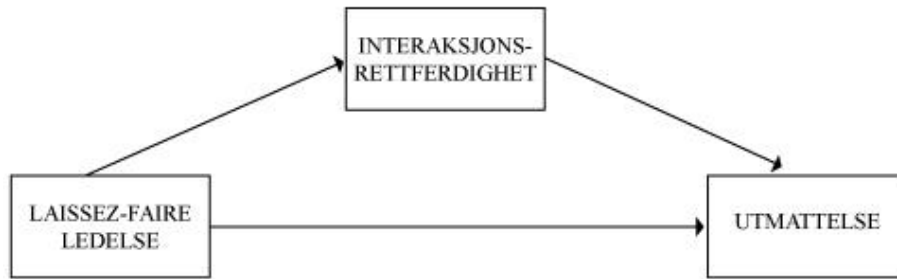
Interaksjonsrettferdighet som mediator for utmattelse er blitt forsket lite på i forhold til destruktive former for ledelse, men noen få studier finnes. En studie av Tepper (2000) fant dog at interaksjonsrettferdighet delvis medierte sammenhengen mellom misbrukende ledelse og psykologisk ubehag, angst og emosjonell utmattelse. Av andre utfall viser for eksempel en studie at opplevelse av rettferdig interaksjon kan mediere effekten misbrukende ledelse har på ansattes stemme ('voice') i interaksjonen med sin leder (R. Wang & Jiang, 2015).

En aktuell studie fant at interaksjonsrettferdighet medierte sammenhengen mellom misbrukende ledelse og 'workplace deviance', altså gjengjeldende medarbeideratferd (W. Wang, Mao, Wu, & Liu, 2012). En annen studie viste at interaksjonsrettferdighet medierte sammenhengen mellom misbrukende ledelse og aggressiv respons hos medarbeidere (Burton & Hoobler, 2011). En tilsvarende studie fant medieringseffekter av interaksjonsrettferdighet på sammenhengen mellom misbrukende ledelse og prososial stemme ('voice') rettet mot lederen ($\beta=0.22$) (Rafferty & Restubog, 2011).

Vogel og kolleger gjorde en studie hvor det ble kontrollert for både prosedyre- og fordelingsrettferdighet, der de fant interpersonlig rettferdighet fungerer som en mediator mellom misbrukende ledelse, tillit til lederen og arbeidsinnsats, på tvers av kulturer (Vogel et al., 2015).

Slik å forstå finnes det forskning som underbygger interaksjonsrettferdighet som en mediator i sammenhenger mellom destruktiv ledelse og flere typer utfall. Dette gjør det aktuelt å undersøke hvorvidt sammenhengen mellom laissez-faire ledelse, som en passiv-unngikkende form for destruktiv ledelse, og utmattelse kan få liknende resultater. Fravær av utvekslinger og brudd på legitime forventninger (som kjennetegner laissez-faire ledelse) undergraver medarbeiderne, og opplevelsen av dette som høyst urettferdig kan være med på å forklare hvorfor de får emosjonell og atferdsmessig responser slik som emosjonell utmattelse (Robert J. Bies & Shapiro, 1987; Tepper, 2000). Dette gir følgende hypotese:

H3: Interaksjonsrettferdighet ved tidspunkt 2 vil mediere relasjonen mellom LFL på tidspunkt 1 og utmattelse hos medarbeidere på tidspunkt 3.



Figur 4: Hypotese 3

Heretter blir det aktuelt å undersøke om yrkesmessig selvopplevd mestringsevne kan fungere som en moderator i denne studien, empiri på denne presenteres nå nærmere.

Selvopplevd mestringsevne

Selvopplevd mestringsevne (self-efficacy) handler om ens egne tro på sine evner til å utføre nødvendige handlinger og takle utfordringer, noe som påvirker hvordan man tenker, føler, motiveres og ikke minst påvirker det atferd hos den enkelte (Bandura, 1977a, 1997). Selvopplevd mestringsevne kan defineres som “belief in one’s capabilities to organize and execute the courses of action required to produce given attainments” (Bandura, 1997:3). Ifølge denne definisjonen er selvopplevd mestringsevne troen på at man innehar evner som er nødvendige for å gjennomføre bestemte oppgaver og for å oppnå ønskede resultater.

Selvopplevd mestringsevne kan vurderes i forhold til *nivået* på en spesifikk oppgave, i forhold til *generaliteten* på egen mestringstro ved ulike oppgaver og *styrken* på ens egen mestringstro (Bandura, 1977a; Zimmerman, 2000). Nivå refererer til vanskelighetsgraden av oppgaven som vedkommende føler han/hun kan takle. Styrke handler om hvor sterk eller svak forventningen til å mestre oppgaven er, og generalitet handler om hvor gyldig mestringsforventningen er på tvers av situasjoner (Bandura, 1977a). Høyere selvopplevd mestringsevne har vist å gi høyere oppgaveengasjement og opprettholdelse av oppgaverelatert atferd (Chen, Bliese, & Murphy, 2002).

Selvopplevd mestringsevne kan ansees som resultatet av erfaringer som gir kognitive, sosiale, språklige eller fysiske ferdigheter (Bandura & Pallak, 1982). Ifølge Bandura’s sosialkognitive teori (1986) vil både mestringserfaring, det å oppleve andres suksess, verbale tilbakemeldinger, i tillegg til fysiologiske og affektive tilstander, kunne påvirke et individs selvopplevde mestringsevne. Altså er selvopplevd mestringsevne et sosialt konstrukt (Bandura, 1977b). Selvopplevd mestringsevne menes dessuten å påvirke indre motivasjon ved oppgaveutførelse (Bandura & Schunk, 1981).

Ens mestringsforventning avgjør dermed hvor stor innsats som legges i ytelsen, og hvor lenge en fortsetter å prøve å løse noe til tross for hindringer og vanskeligheter. Sterkere selvopplevd mestringsevne gir bedre resiliens (motstandsdyktighet) og høyere egeninnsats når utfordringer møtes (Bandura, 1977a; Le Blanc, Schaufeli, Salanova, Llorens, & Nap, 2010).

Hvordan mennesker bedømmer sine egne evner påvirker dessuten deres tankemønstre og emosjonelle reaksjoner i samhandling med omgivelsene (Bandura & Pallak, 1982). Dette betyr at i et miljø med laissez-faire ledere, rolleklarhet og manglende interaksjonsrettferdighet, kan medarbeidere reagere ulikt ettersom hvilke selvverdinger de gjør i en gitt situasjon.

Tro på egen mestring forsterkes i tillegg av tidligere erfaring med liknende oppgaver og erfart mestring (Bandura, 1995; Zimmerman, 2000). I organisasjonssammenheng kan det fokuseres på den mer konkrete yrkesmessig selvopplevd mestringsevnen (YSM) som blir testet ut som moderator i denne studien.

Yrkesmessig selvopplevd mestringsevne

Yrkesmessig selvopplevd mestringsevne handler om i hvilken grad medarbeidere føler seg kompetente nok til å mestre og gjennomføre sine arbeidsoppgaver (Rigotti, Schyns, & Mohr, 2008).

Det er logisk å anta at medarbeidere med høyere rapportert yrkesmessig mestringsevne har større motstandsdyktighet mot rollestress og hindringer i jobbsammenheng. Dette kan bety at ansatte som vet hvordan de løser en arbeidsoppgave vil bli mindre utmattet til tross for tvetydige rollebeskrivelser og fraværende ledere. En studie viste blant annet at rolleambiguitet forsterket forekomsten av emosjonell utmattelse hos medarbeidere, mens indre motivasjon reduserte emosjonell utmattelse (Babakus, Yavas, & Karatepe, 2008). Da selvopplevd mestringsevne antas å påvirke indre motivasjon i arbeidet (Bandura & Schunk, 1981), kan det tenkes at medarbeidere med høyere selvopplevd mestringsevne vil oppleve mindre utmattelse.

Ansatte med høy yrkesmessig selvopplevd mestringsevne vil ifølge definisjonen over trolig takle fraværende og unnnvikende ledelse bedre, f.eks. når lederen ikke stille opp når medarbeidere trenger hjelp. Det handler om hvorvidt en tror på sin evne til å utføre sitt arbeid, sine arbeidsoppgaver, og hvordan en reagerer på hindre underveis.

Det kan i denne sammenheng tenkes at ledere som ikke er tydelige i sine forventninger, som ikke gir nødvendig informasjon og ikke er støttende vil være demotiverende og virke stressende for medarbeidere (Chen et al., 2002), slik laissez-faire ledelse har vist seg å henge sammen med stressoren rolleklarhet (Skogstad, Hetland, et al.,

2014). Ifølge Bandura er rolleklarhet er en del av medarbeidernes opplevelse av mestring med sine oppgaver; «*clear roles are congruent with the cognitive representation processes in which individuals vicariously imagine or experience success in a task.*» (Bandura, 1997, s.90).

Yrkesmessig selvopplevd mestringsevne har ofte blitt undersøkt i forhold til utfallsvariabler som prestasjon og motivasjon i arbeids- og organisasjonssammenheng (Jex & Bliese, 1999; Zimmerman, 2000). Yrkesmessig selvopplevd mestringsevne har blitt testet i sammenheng med organisatorisk tilhørighet, jobbtilfredshet og er positivt relatert til jobbprestasjon (Judge, Bono, & Murphy, 2001; Stajkovic, Luthans, & Eisenberg, 1998). Der finnes dog få studier på selvopplevd mestringsevne som moderator for stress i yrkessammenheng (Salanova, Peiró, & Schaufeli, 2002). Likevel er selvopplevd mestringsevne en faktor som dukker opp i flere relevante arbeids- og organisasjonsstudier.

En studie av Salanova og kolleger (2002) fant at høyere nivå av selvopplevd mestringsevne i teknologisektoren, modererte sammenhengen mellom utbrenthet og høye jobbkrav, mens lavere selvopplevd mestringsevne kombinert med høye krav og lav jobbkontroll gav økt nivå av utbrenthet. Studien aktualiserer at selvopplevd mestringsevne kan ha modererende effekter mellom jobbrelaterte aspekter og affektive responser hos medarbeidere.

Det har altså blitt vist at mennesker med høye nivåer av selvopplevd mestringsevne takler utfordringer bedre, mens de med lav selvopplevd mestringsevne bekymrer seg mer, og spesielt der det oppleves overbelastning i jobben (work-overload), viste kollektiv mestringstro (den samlede mestringstroen til medarbeiderne i en gruppe) å ha en modererende effekt (Jex & Bliese, 1999).

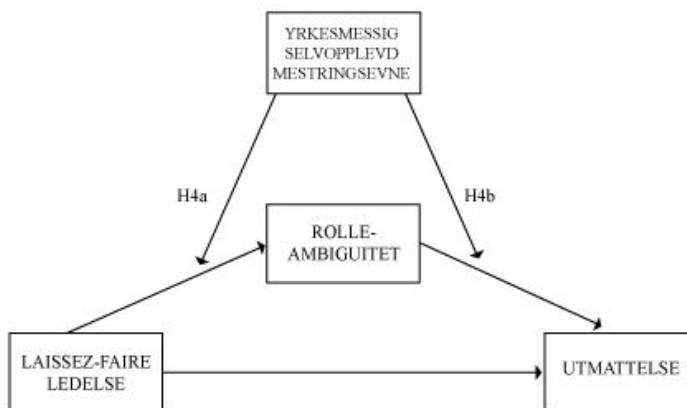
En annen studie viste at lederens atferd mot medarbeidere som gruppe kan predikere kollektiv mestringsevne (Chen et al., 2002). Det har altså blitt vist at medarbeidere med lav selvopplevd mestringsevne bekymrer seg mer gjennom at de rapporterer mer rollestress i arbeidet (Jex & Bliese, 1999; Chen et al., 2002).

Ved opplevelse av laissez-faire ledelse, som i sin tur har vist seg å henge sammen med usikkerhet i arbeidsrollen (Skogstad, Hetland et al., 2014), vil trolig individer med høyere selvopplevd mestringsevne takle denne form for ledelse bedre enn individer med lav selvopplevd mestringsevne, med konsekvenser for emosjonell utmattelse. I denne sammenheng blir det derfor i den foreliggende forskningsmodellen (se figur 5 under) interessant å undersøke om yrkesmessig selvopplevd mestringsevne for det første kan påvirke laissez-faire ledelse sin effekt på rolleambiguitet og interaksjonsrettferdighet, og for det andre

om yrkesmessig selvopplevd mestringsevne kan påvirke forholdet mellom disse faktorene og emosjonell utmattelse. Dette gir grunnlag for de neste fire hypotesene:

H4a: Yrkesmessig selvopplevd mestringsevne (YSM) vil moderere sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og rolleambiguitet. Nærmere bestemt forventes det at laissez-faire ledelse vil henge sammen med rolleambiguitet ved lav YSM, mens denne sammenhengen ikke vil være tilstede ved høy YSM.

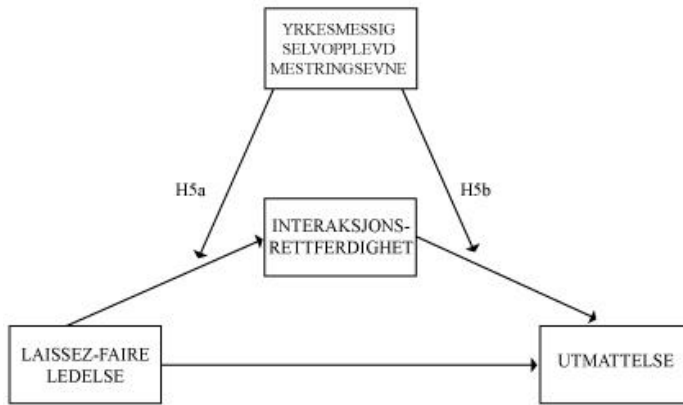
H4b: YSM vil moderere sammenhengen mellom rolleambiguitet og utmattelse hos medarbeidere. Nærmere bestemt forventes det at rolleambiguitet vil henge sammen med emosjonell utmattelse ved lav YSM, mens denne sammenhengen ikke vil være tilstede ved høy YSM.



Figur 5: Hypotese 4a-4b

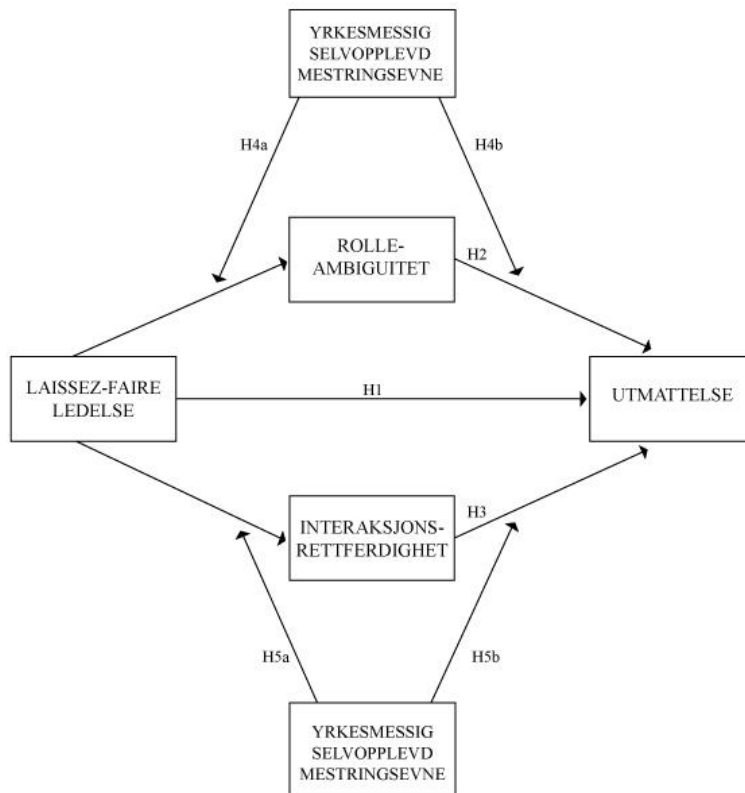
H5a: YSM vil moderere sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og interaksjonsrettferdighet. Nærmere bestemt forventes det at laissez-faire ledelse vil henge sammen med lav interaksjonsrettferdighet dersom YSM er lav, mens denne sammenhengen ikke vil være tilstede ved høy YSM.

H5b: YSM vil moderere sammenhengen mellom interaksjonsrettferdighet og utmattelse hos medarbeidere. Nærmere bestemt forventes det at lav interaksjonsrettferdighet vil henge sammen med emosjonell utmattelse dersom YSM er lav, mens denne sammenhengen ikke vil være tilstede ved høy YSM.



Figur 6: Hypotese 5a-5b

Mellom laissez-faire ledelse (LFL) og rolleambiguitet forventes det en positiv signifikant sammenheng, og tilsvarende mellom rolleambiguitet og utmattelse. Det forventes en negativ signifikant sammenheng mellom LFL og interaksjonsrettferdighet, og mellom interaksjonsrettferdighet og utmattelse. For H4a-5b forventes det at for de som skårer høyt på selvopplevd mestringsevne (YSM) vil sammenhengene mellom LFL, mediatorer og utmattelse bli signifikant svekket. Lavere skårer på YSM forventes å resultere i høyere sammenhenger mellom LFL mediatorer og utmattelse. Samlet sett kan de ovennevnte variabler og hypoteser integreres mer oversiktlig i følgende modell;



Figur 7: Integrert modell for studiens variabler og hypoteser

Metode

Innsamling av data

Data til studien er innsamlet via nettbaserte spørreskjema ved bruk av programmet SurveyXact. Selve prosjektet; «*En pilotstudie av laissez-faire ledelse i norsk arbeidsliv – effekter og forklaringsmekanismer*», ble igangsatt i 2011 av min veileder Anders Skogstad i forskningsgruppen FALK, ved institutt for samfunnspsykologi; UiB. Dataene som er tatt i bruk i denne studien ble samlet inn i løpet av 2015, og respondentene består av deltidsstudenter i arbeids- og organisasjonspsykologi ved Folkeuniversitetet.

Spørreundersøkelsen ble sendt til 1457 daværende (2015) og tidligere studenter ved Folkeuniversitetet. Totalt sett er den sendt ut i tre omganger til respondentene fra første måling som valgte å delta også på andre og tredje måling. Første måling ble gjort mellom mars og april, med én purring til deltakerne. Andre måling ble gjennomført mellom juni og august, da med to purringer, og siste måling ble gjort mellom september og oktober, inkludert to purringer. Utvalget består av studenter i jobb og strekker seg fra 379 respondenter ved første måling (T1), 234 respondenter ved andre måling (T2), til 191 respondenter ved tredje måling (T3).

Ledelse ble målt ved første måletidspunkt (T1). Mediatorene rolleambiguitet og interaksjonsrettferdighet ble målt ved andre tidspunkt (T2), og moderatoren yrkesmessig selvopplevd mestringsevne ble målt ved T1 og utmattelse ved tredje måling (T3).

Etikk

Etiske aspekter ved undersøkelsen er overholdt, og ivaretagelse av respondentenes anonymitet er prioritert gjennom bruk av SurveyXact som umuliggjør sporing tilbake til, og identifisering av deltakere i studien. Vedrørende personvern og konfidensialitetskrav så er prosjektet meldt inn og godkjent av Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS (NSD) med følgende svar på søknaden:

«Vi viser til melding om behandling av personopplysninger, mottatt 04.11.2011. All nødvendig informasjon om prosjektet forelå i sin helhet 29.11.2011. Meldingen gjelder prosjektet:»

28648 En pilotstudie av laissez-faire-ledelse i norsk arbeidsliv. Effekter og forklaringsmekanismer.

Behandlingsansvarlig: Universitetet i Bergen, ved institusjonens øverste leder. Daglig ansvarlig: Anders Skogstad

Personvernombudet har vurdert prosjektet og finner at behandlingen av personopplysninger er meldepliktig i henhold til personopplysningsloven § 31. Behandlingen tilfredsstillende i personopplysningsloven.»

Beskrivelse av utvalg

Ved første måling fikk respondentene registrere kjønn, alder og ansiennitet, som viser at utvalget består av 72,2% kvinner, 25,9% menn, (1,9 % missing). Gjennomsnittsalderen i utvalget er 42,4 år (mellom 17 til maksimalt 72 år, SD = 12.11), og gjennomsnittlig ansiennitet ligger på 19,4 år (SD = 12.09).

Måleinstrumenter

Laissez-faire ledelse. Målingene ble gjort ved hjelp av Avolio & Bass (2004) sitt måleinstrument Multiple Leadership Questionnaire (MLQ). Instrumentet gav dermed data på både transformasjonsledelse, transaksjonsledelse, aktiv- og passiv unntaksledelse, i tillegg til laissez-faire ledelse. MLQ inneholder totalt 45 ledd med skala fra 1 til 5 (0-4 bass) på forekomst av ulike lederatferd, hvor svaralternativ 1 er 'ikke i det hele tatt', og 5 er 'ofte, om ikke alltid' (Avolio & Bass, 2004).

Laissez-faire ledelse er uttrykt gjennom de fire utsagnene: «*Utsetter å svare på spørsmål som haster*», «*unngår å ta beslutninger*», «*unngår å involvere seg når viktige saker kommer opp*», og «*er ikke tilstede når det er behov for han/henne*».

For å gjøre videre analyser mer oversiktlige ble de fire leddene som utgjør laissez-faire ledelse ved T1 summert i én skala. I denne studien er skalaen fra T1 anvendt som prediktor for emosjonell utmattelse på T3. Reliabilitetsanalyser viste at Cronbach's Alpha for laissez-faire skalaen (T1) var .79 som er tilfredsstillende, da koeffisienten er over minimumskravet til reliabilitet som av Pallant (2010) er definert til .6.

Utmattelse. For å måle utmattelse har 'Oldenburg Burnout Inventory' (OLBI) blitt benyttet (Demerouti, Mostert & Bakker, 2010). OLBI består i utgangspunktet av 16 ledd, hvorav åtte av disse omhandler utbrenthet, og den andre halvparten omhandler manglende engasjement (disengagement). I studien ble kun de 8 leddene som måler utbrenthet benyttet.

Utmattelse er uttrykt blant annet ved «*Når jeg jobber føler jeg meg ofte følelsesmessig utmattet*» og «*etter jobb føler jeg meg vanligvis trøtt og utslitt*». Svaralternativene er fra 1 'helt enig' til 4 'helt uenig'. Fire av leddene er i utgangspunktet negativt ladd og måtte reverseres slik at høyere skåre ble kongruent med høyere grad av utmattelse. Reliabilitetsanalysen gav en Cronbachs Alpha på .82 som er tilfredsstillende.

Rolleambiguitet. For å måle opplevd rolleambiguitet ble skalaen 'Role Ambiguity Scale' benyttet (Rizzo et al., 1970). Denne har skalaen har opprinnelig ti ledd som måler rollekonflikt og rolleklarhet. Dermed ble det utført en faktoranalyse (se Appendiks D) som ekstraherer og grupperer de fem leddene som måler rolleklarhet for seg selv, deriblant «*jeg vet nøyaktig hva som forventes av meg*», med svaralternativer fra 1 'fullstendig galt' til 7 'fullstendig riktig'. I tråd med praksis for bruk av denne skalaen (se f.eks. Skogstad, Hetland et al., 2014) ble leddene med sine svarverdier fra 1 til 7 reversert for å måle rolleambiguitet (rolleklarhet). Reliabilitetskoeffisienten var på .87, som er tilfredsstillende.

Interaksjonsrettferdighet. Interaksjonsrettferdighet er målt ved hjelp av skalaen 'Interactional Justice' (Colquitt, 2001). Måleinstrumentet består av ni ledd, blant annet «*kommuniserer med deg på en oppriktig måte*» og «*behandler deg med verdighet*», hvor svaralternativene rangeres fra 1 'i svært liten grad', til 5 som er 'i svært stor grad'. Reliabilitetsanalysen viste at denne skalaen har en Cronbach's alpha på .94, som er meget tilfredsstillende.

Yrkesmessig selvopplevd mestringsevne. Måleinstrumentet Occupational Self-Efficacy Scale (OSSES) ble brukt for å måle yrkesmessig selvopplevd mestringsevne (Rigotti et al., 2008). Skalaen består av seks ledd som omhandler utsagn om egen mestring av arbeidet, for eksempel «*når jeg konfronteres med et problem i arbeidet, kan jeg vanligvis finne flere løsninger*». Svaralternativene er fra 1 'stemmer helt' til 5 'stemmer overhodet ikke', og ble derfor reversert for at høy grad av selvopplevd mestringsevne skulle bli representert med en høy skåre på skalaen. Reliabilitetsanalysen gav en verdi på .84, som er tilstrekkelig.

Demografiske variabler. I studien har det ved T1 blitt rapportert kjønn, alder og ansiennitet, noe som har blitt kontrollert for i regresjonsanalysen mellom laissez-faire ledelse og utmattelse. Dette for å kontrollere for i hvilken grad resultatene skyldes bakgrunnsvariabler til forskjell fra studievariablene tilhørende hypotesene. Alder og ansiennitet er kontinuerlige variabler som respondentene taste inn manuelt, mens kjønn ble kodet som '1'=kvinne og '2'=mann.

Preliminære analyser av data i SPSS

Dataene som er benyttet i studien har blitt bearbeidet i IMB SPSS versjon 24. Det er blitt gjort deskriptive frekvensanalyser, faktoranalyser og reliabilitetsanalyser. Dette ble gjort for å vurdere dataenes egnethet til videre analyser (Tabachnick & Fidell, 2013). Etter

faktoriseringer ble nye sumskalaer dannet, deretter ble det gjort korrelasjonsanalyser (Pearson's r) mellom variablene i studien, før videre hypoteseuttesting.

Den direkte sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og utmattelse hos medarbeidere ble undersøkt ved hjelp av en hierarkisk multippel regresjonsanalyse (Pallant, 2013). For at denne skulle være gyldig ble dataene sjekket for utliggere, heteroskedastisitet, multikolaritet i tillegg til normalfordelingen av skårene og hvor stort utvalget var (Tabachnick & Fidell, 2013). Et spredningsplott viser at svarene samler seg i en oval uten noen ekstreme utliggere, noe som bekreftes av Mahalanobis distance, og ble målt til maksimalt 14.52. Denne viser at ingen variabler overskrider den kritiske verdien for fire uavhengige variabler som er satt til 18.47. I tillegg er alle verdiene på Cooks distance under 1, så alle variablene passer til analysen (Pallant, 2013; Tabachnick & Fidell, 2013).

Multikolaritetsgrensen overstiges heller ikke, da ingen av de uavhengige variablene har bivariat korrelasjon på over .7 (Pallant, 2013, Tabachnick & Fidell, 2013). Dette bekreftes av verdiene under Tolerance som er på over .35 hos alle variablene, hvor minimumskravet for å unngå multikolaritet er .10. Verdiene under VIF (variance inflation factor) er alle på under 10, som videre bekrefter et fravær av multikolaritet (Pallant, 2013).

Det stilles krav til utvalgets størrelse i en regresjonsanalyse med tanke på generaliserbarhet. I følge Tabachnick og Fidell (2013) bør N være et minimum av $50 + 8 * m$ respondenter per uavhengige variabel (m = antall uavhengige variabler i analysen). I denne studien er det syv uavhengige variabler; kontrollvariablene kjønn, alder og ansiennitet, prediktorvariablen laissez-faire ledelse, mediatoren rolleambiguitet og interpersonlig rettferdighet, og moderatoren yrkesmessig selvpoplevd mestringssevne. Dette tilsier et minimumskrav til et utvalg på 106 deltakere for en multippel regresjonsanalyse, noe som opprettholdes i studien ($N=191-379$).

Grafiske fremstillinger av skårene på de ulike variablene viser at alle variablene er tilnærmet normalfordelte, men der finnes noen mindre betydelige skjevfordelinger. Skjevfordelingen er høyest på rolleambiguitet med 'skewness' (horisontal fordeling) = 1,1 og kurtosis (vertikal fordeling) = 1.6 (se Appendiks H). Denne skjevheten medfører derimot ikke noen stor risiko for estimering av varians da utvalget er på over 200 på gjeldende variabel ($N=213$) (Pallant, 2013; Tabachnick & Fidell, 2013).

Analyser i PROCESS

For å utføre medierings- og modereringsanalyser ble tilleggsapplikasjonen PROCESS benyttet i SPSS (Hayes, 2013). Programmet sentrerer gjennomsnittskåren for alle variablene

som benyttes i modereringsanalyser og estimerer på denne måten både direkte og indirekte effekter blant variablene. PROCESS beregner standardfeil med hensyn til heteroskedastisitet, og sørger for at regresjonskoeffisienten er mer nøyaktig i medieringsanalyser enn den en får gjennom regresjonsanalyser i SPSS alene (Hayes, 2013).

Mediering skjer når det ikke er bare én variabel (X , her: *laissez-faire ledelse*) som direkte påvirker en annen (Y , her: *emosjonell utmattelse*), men at det er en eller flere variabler i tillegg som forsterker effekten. En enkel mediering slik som i de neste hypotesene, plasserer mediatoren (M ; *rolleambiguitet*) kausalt mellom X og Y (se Appendiks I). Det er også slik at mediatoren ikke har en effekt med mindre den er plassert mellom X og Y , og på denne måten gjør det at prediktorvariabelen X påvirker mediatoren som videre påvirker utfallsvariabelen Y (Hayes, 2013). I en slik undersøkelse får en estimert både den *direkte* effekten av X på Y , den *indirekte* effekten av X på M og M på Y , og den *totale* effekten av prediktorvariabelen X på utfallsvariabelen Y .

Det er hensiktsmessig å undersøke mediatorer for å vurdere mulige forklaringer på hvordan og hvorfor en variabel har effekt på en annen. I tillegg til å kunne forklare relasjonen mellom disse, kan mediatorene også si noe om styrken på forholdet (Baron & Kenny, 1986). For å få best mulige estimater på dette utfører PROCESS bias-korrigerende bootstrapping (95% konfidensintervall). Bootstrapping er en simuleringsprosess hvor dataene randomiseres og hvor det gis bedre estimater for indirekte effekter i analysene (Hayes, 2013). Hayes anbefaler dessuten 10.000 simulerte bootstrap-data for å gi 95% konfidensintervall i medieringsanalyser, og 20.000 simuleringer i betinget prosessanalyse (moderering).

Videre vil *modereringsanalyser* undersøke om en spesifikk variabel har en påvirkning på hvor store effektene er mellom X , M og Y (Hayes, 2013). Ved hjelp av en betinget prosessanalyse vil det i denne oppgaven gis estimater på hvordan en moderatorvariabel (W , her: *yrkesmessig, selvopplevd mestringssevne*) betinger effekten av X på M og M på Y (se Appendiks I). Samlet sett undersøkes de syv hypotesene ved hjelp av 5 analyser, da de betingete prosessanalysene undersøker effekten av moderatoren i to trinn.

Resultater

Resultatene vil presenteres i den rekkefølge hypotesene har i studien. Først vil korrelasjonsanalyser for de aktuelle variablene gjennomgås, deretter vil den direkte effekten av H1 presenteres, før medieringsanalyser (H2, H3) fremstilles. Til slutt vil modereringsanalyser (H4a-H5b) bli gjennomgått.

Deskriptiv statistikk og korrelasjoner

Tabell 1 viser deskriptiv statistikk, herav gjennomsnittskårer, standardavvik og korrelasjoner for variablene i studien. Korrelasjonstabellen viser sammenhenger i tråd med de resultatene som forventes av hypotesene.

Analysene viser at laissez-faire ledelse korrelerer positivt med utmattelse hos medarbeidere, og sammenhengen er signifikant ($r = .282, p < .01$). Det finnes en tilsvarende sammenheng mellom laissez-faire ledelse og rolleambiguitet ($r = .268, p < .01$). Videre er laissez-faire ledelse signifikant negativt korrelert med interaksjonsrettferdighet ($r = -.571, p < .01$) og yrkesmessig selvopplevd mestringsevne ($r = -.139, p < .05$).

Utmattelse hos medarbeidere korrelerer positivt med rolleambiguitet ($r = .275, p < .01$) og yrkesmessig selvopplevd mestringsevne ($r = -.359, p < .01$), samtidig er utmattelse negativt signifikant korrelert med interaksjonsrettferdighet ($r = -.296, p < .01$).

Interaksjonsrettferdighet er signifikant negativt korrelert med rolleambiguitet ($r = -.371, p < .01$), og signifikant positivt korrelert med yrkesmessig selvopplevd mestringsevne ($r = .232, p < .01$). Yrkesmessig selvopplevd mestringsevne korrelerer positivt med både alder ($r = .177, p < .05$) og ansiennitet ($r = .167, p < .05$). Videre viser rolleambiguitet signifikant negativ sammenheng med yrkesmessig selvopplevd mestringsevne ($r = -.353, p < .01$).

Tabell 1: *Deskriptiv statistikk og korrelasjoner*

	\bar{x}	SD	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Kjønn	1.26	0.44								
2. Alder	42.44	12.11	.024							
3. Ansiennitet	19.36	12.08	.040	.804**						
4. LFL ^a	9.59	3.77	-.003	-.020	.028	(.79) _{T1}				
5. Utmattelse	17.95	4.08	-.089	-.073	-.051	.282**	(.82) _{T3}			
6. Int.rett. ^b	34.81	8.61	.104	.004	-.129	-.571**	-.296**	(.94) _{T2}		
7. Rolleamb. ^c	13.96	5.83	-.007	.081	.025	.268**	.275**	-.371**	(.87) _{T2}	
8. YSM ^d	28.33	4.61	-.008	.177**	.167**	-.139**	-.359*	.232**	-.353**	(.84) _{T1}

Notat: N = 159-378, ^aLFL = Laissez-faire ledelse, ^bInt.rett = Interaksjonsrettferdighet, ^cRolleamb = Rolleambiguitet, ^dYSM=Yrkesmessig selvopplevd mestringsevne, *p <.05, **p <.01 (to-halet test), α koeffisienter i parenteser langs ytre diagonal, TX=Måletidspunkt

Direkte effekter

Tabellen viser en hierarkisk regresjonsanalyse som tar for seg den direkte effekten av laissez-faire ledelse (T1) på utmattelse (T3) hos medarbeidere. I første blokk er det kontrollert for kjønn, alder og ansiennitet.

Tabell 2: Hierarkisk regresjonsanalyse med laissez-faire ledelse (T1) som prediktor for utmattelse (T3). $N=159-372$

Prediktor	Modell 1			Modell 2		
	B	SE	β	B	SE	β
Kjønn	-.809	.767	-.087	-.795	.738	-.086
Alder	-.450	.675	-.093	-.285	.651	-.059
Ansiennitet	.118	.605	.027	-.035	.584	.008
LFL				.304	.087	.280***
R^2		.013			.091	
ΔR^2					.078	

Notat: Kriterievariabel: Emosjonell utmattelse, *** $p < .001$ (to-halet test)

Resultatene for regresjonsanalysen med emosjonell utmattelse som utfallsvariabel viser at laissez-faire ledelse er en signifikant prediktor for denne ($\beta = .280, p < .001$). I tillegg vises det i modell 1 at når det kontrolleres for kjønn, alder og ansiennitet, er ingen av disse signifikante prediktorer for utmattelse. Kontrollvariablene i modell 1 forklarer herved kun 1,3% av variansen i utmattelse hos medarbeidere. Modell 2 viser at ved å legge til laissez-faire ledelse øker variansen til 9,1%. Laissez-faire bidrar med 7,8 prosent av variansforklaringen for modellen i sin helhet ($\Delta R^2 = .078, F(1, 143) = 12.29, p < .001$.) Funnene støtter hypotese 1.

Medieringsanalyser

Rolleambiguitet. Ved hjelp av PROCESS ble det utført en enkel medieringsanalyse ved hjelp av regresjonsanalyse. Analysene undersøker om rolleambiguitet (T2) har medieringseffekt på sammenhengen mellom laissez-faire ledelse (T1) og utmattelse (T3). I Tabell 3 vises det til sammen tre sammenhenger. I øverste del av tabellen fremstilles det en

positiv og signifikant sammenheng mellom laissez-faire ledelse og rolleambiguitet. I andre del av tabellen vises en indirekte effekt av laissez-faire ledelse og utmattelse, som gjennom rolleambiguitet er signifikant positiv. Til slutt i tredje del vises det fortsatt en positiv direkte sammenheng mellom laissez-faire ledelse og utmattelse, noe som viser at rolleambiguitet gir en delvis medieringseffekt.

Tabell 3: Regresjonstabell for medieringseffekten av rolleambiguitet (T2) på sammenhengen mellom laissez-faire ledelse (T1) og utmattelse hos medarbeidere (T3) N=128

Prediktor	B	SE	t	p
Rolleambiguitet^a				
LFL	.304	.148	2.05	.043
$R^2 = .04$				
Utmattelse^b				
Rolleamb.	.164	.064	2.55	.012
LFL	.213	.093	2.28	.024
$R^2 = .116$				

Notat: ^aKriterievariabel: Rolleamb.=Rolleambiguitet, ^bKriterievariabel: Utmattelse, LFL= Laissez-faire ledelse

Analysene tar også for seg den totale, direkte og den indirekte effekten på utmattelse, i tillegg til signifikansen av disse, ved hjelp av et bootstrap utvalg på 10000 og med 95% konfidensintervall. Resultatene av analysen viser at den totale effekten på sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og utmattelse hos medarbeidere ble $b = .262$, $t = 2.77$, $p < .01$. Den direkte effekten av laissez-faire ledelse på utmattelse var $b = .213$, $t = 2.28$, $p < .05$. Den indirekte effekten av laissez-faire på utmattelse gjennom rolleambiguitet ble $b = .049$, 95 % CI [.007, .136]. Resultatene viser at det finnes en delvis mediering på sammenhengen gjennom rolleambiguitet. Modellen viser at både rolleambiguitet og LFL har en signifikant effekt på utmattelse hos medarbeidere, men effekten av LFL minker når rolleambiguitet inkluderes i modellen. Dermed finnes det delvis støtte for hypotese 2.

Interaksjonsrettferdighet. Tabell 4 viser til medieringsanalysen av interaksjonsrettferdighet (T2) som mediator på sammenhengen mellom laissez-faire ledelse (T1) og utmattelse hos medarbeidere (T3). Også denne analysen viser tre sammenhenger. I første del av tabellen vises en signifikant negativ sammenheng mellom laissez-faire ledelse og

interaksjonsrettferdighet. I andre del av tabellen viser tallene at LFL har en indirekte negativ effekt på utmattelse gjennom interaksjonsrettferdighet og at denne er signifikant, $p < .01$. I tillegg viser denne delen av tabellen den direkte effekten av LFL på utmattelse, og at denne ikke lenger er signifikant når interaksjonsrettferdighet er inkludert. Dette betyr at det gis en full mediering av interaksjonsrettferdighet på sammenhengen mellom LFL og utmattelse.

Tabell 4: Regresjonstabell for medieringseffekten av interaksjonsrettferdighet (T2) på sammenhengen mellom laissez-faire ledelse (T1) og utmattelse hos medarbeidere (T3) $N=123$

Prediktor	B	SE	t	p
Int.rett^a				
LFL	-1.05	.188	-5.60	.000
$R^2 = .231$				
Utmattelse^b				
LFL	.113	.103	1.09	.278
Int.rett.	-.128	.044	-2.91	.004
$R^2 = .112$				

Notat: ^aKriterievariabel: Int.rett.=Interaksjonsrettferdighet, ^bKriterievariabel: Utmattelse, LFL= Laissez-faire ledelse.

Analysene viser videre verdier for totale, direkte og indirekte effekter, med bootstrap på 10000 og 95% konfidensintervall. Resultatene tilsier at den totale effekten på sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og utmattelse hos medarbeidere er $b = .248$, $t = 2.52$, $p < .05$. Den direkte effekten av laissez-faire ledelse på utmattelse er $b = .113$, $t = 1.09$, $p = .278$. Den indirekte effekten av LFL på utmattelse gjennom interaksjonsrettferdighet er $B = .135$, 95 % CI [.043, .268]. Resultatene viser at analysemodellen fremstiller en full mediering av LFL på utmattelse hos medarbeidere gjennom interaksjonsrettferdighet. Funnene støtter hypotese 3.

Modereringsanalyser

Gjennom tilleggsmodulen PROCESS ble det utført en betinget prosessanalyse som undersøkte om yrkesmessig selvopplevd mestringsevne (YSM) ville moderere sammenhengen mellom laissez-faire ledelse (LFL) og mediatorene rolleambiguitet og interaksjonsrettferdighet, og mellom disse to mediatorene og emosjonell utmattelse.

Dette ble gjort i to separate analyser, som testet moderasjon i to trinn (se figur 5) i tråd med de fire hypotesene 4a-5b. I henhold til den overordnede hypotesemodellen i studien kunne alle variablene ha blitt inkludert i én analysemodell, men for ordens skyld er mediatoranalysene kjørt hver for seg, og de betingete prosessanalysene for seg, med en og en mellomliggende variabel (mediator).

Fordelen med betinget prosessanalyse (modell 58) er at både den opprinnelige prediktorvariabelen (X) blir undersøkt, samtidig som den inkluderte mediatorvariabelen (M) blir kontrollert for i en egen analyse hvor den får prediktoregenskaper. I tillegg benyttes en fjerde variabel (W). I den betingete prosessanalysen blir den benyttet som en potensiell 'buffer' mellom X og M, og deretter M og Y (utfallsvariabelen) (Hayes, 2013). I så måte blir det i den første prosessanalysen testet for signifikans av variabelen YSM (W) på sammenhengen mellom LFL og rolleambiguitet, og deretter mellom rolleambiguitet og emosjonell utmattelse (se figur 5).

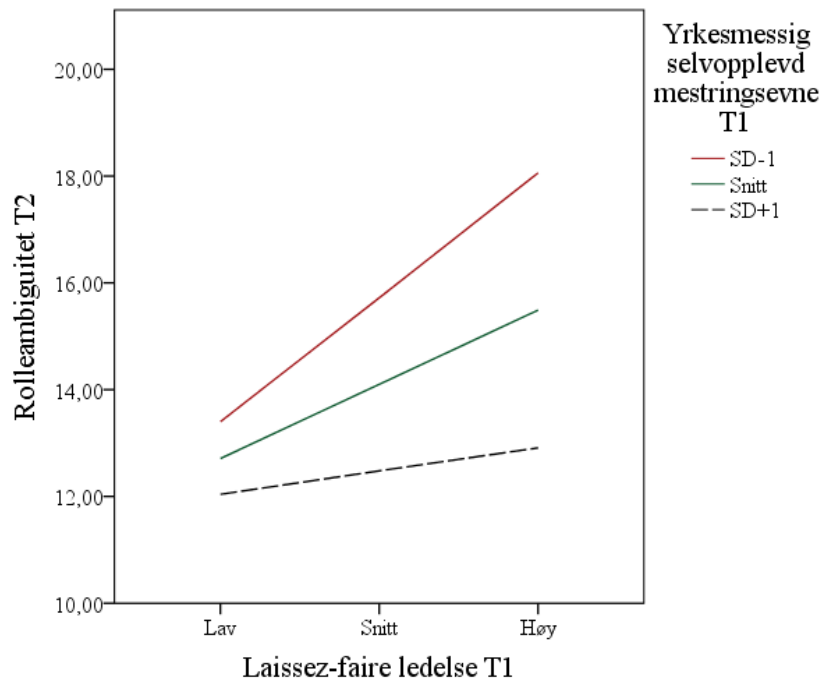
H4a. Tabell 5 viser resultatene fra analysen for H4a. Tallene vier at laissez-faire ledelse (LFL, T1) har en signifikant positiv sammenheng med rolleambiguitet (T2). Analysen viser også at yrkesmessig selvopplevd mestringsevne (YSM, T1) har en signifikant negativ effekt på sammenhengen mellom LFL og rolleambiguitet.

Tabell 5: Modereringseffekten av yrkesmessig selvopplevd mestringsevne på sammenhengen mellom laissez-faire ledelse (T1), rolleambiguitet (T2) og utmattelse hos medarbeidere (T3) N=128

Prediktor	Rolleambiguitet ^a				Utmattelse ^b			
	<i>b</i>	SE	t	p	<i>b</i>	SE	t	p
Intercept	-.030	.494	-.06	.952	17.932	.342	52.40	.000
LFL	.348	.132	2.64	.009	.219	.095	2.31	.022
YSM	-.414	.095	-4.36	.000	-.274	.088	-3.12	.002
YSM*LFL	-.083	.030	-2.76	.007				
Rolleamb.					.110	.067	1.64	.104
YSM x Rolleamb.					-.003	.019	-.16	.874
<i>R</i> ²	.157				.188			

Notat: ^aKriterievariabel=Rolleambiguitet, ^bKriterievariabel=Utmattelse, YSM=yrkesmessig selvopplevd mestringsevne, LFL= laissez-faire ledelse, Rolleamb=rolleambiguitet

Den signifikante sammenhengen mellom YSM og LFL betyr at medarbeidere med høy YSM vil skåre lavere på rolleambiguitet. Den grafiske fremstillingen i Figur 4 viser at de med høy skåre på YSM opplever betydelig mindre rolleambiguitet enn de som har lav YSM. Disse resultatene viser at rolleambiguitet som følge av LFL vil forekomme, og at denne forekomsten vil modereres YSM. Det finnes støtte for H4a.



Figur 8: Interaksjonsplot for sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og rolleambiguitet, moderert av yrkesmessig selvopplevd mestringsevne.

Den grafiske fremstillingen i Figur 8 viser at de med høy skåre på LFL viser betydelig høyere skåre på rolleambiguitet når YSM er lav. Videre viser den at medarbeidere med høy YSM rapporterer signifikant lavere rolleambiguitet. Disse resultatene viser at rolleambiguitet følge av LFL vil forekomme, og at denne forekomsten vil modereres av YSM. Den signifikante sammenhengen mellom YSM og LFL betyr at medarbeidere med høy YSM vil skåre lavere på rolleambiguitet.

H4b. Tabell 5 viser videre at yrkesmessig selvopplevd mestringsevne (YSM) er en signifikant negativ prediktor for utmattelse (T3). Analysene viser at LFL også har en signifikant positiv sammenheng med utmattelse, men at rolleambiguitet i denne sammenheng ikke er signifikant, $p = .104$. Noe annet som kan merkes ved resultatene er at YSM ikke har en signifikant interaksjon med rolleambiguitet, $p = .874$. Dette betyr at YSM ikke modererer

sammenhengen mellom rolleambiguitet og utmattelse hos medarbeidere. Resultatene viser støtte ikke støtte til hypotese 4b.

H5a. I Tabell 7 vises resultatene fra den andre betingete prosessanalysen gjort i PROCESS, hvor effekten av laissez-faire ledelse (LFL) og yrkesmessig selvopplevd mestringsevne (YSM) på utmattelse hos medarbeidere undersøkes (se figur 6). I tillegg testes effekten av interaksjonen mellom LFL og YSM på utmattelse. Tallene viser en signifikant negativ sammenheng mellom LFL og interaksjonsrettferdighet.

Tabell 6: Modereringseffekten av yrkesmessig selvopplevd mestringsevne (T1) på sammenhengen mellom laissez-faire ledelse (T1), interaksjonsrettferdighet (T2) og utmattelse hos medarbeidere (T3) $N=121$

Prediktor	Interaksjonsrettferdighet ^a				Utmattelse ^b			
	<i>b</i>	SE	t	p	<i>b</i>	SE	t	p
Intercept	.050	.704	.07	.943	18.154	.353	51.37	.000
LFL	-1.111	.185	-6.01	.000	.154	.108	1.43	.156
YSM	-.295	.173	1.70	.091	-.286	.081	-3.50	.000
YSM*LFL	-.098	.060	1.62	.109				
Int.rett.					-.088	.046	-1.93	.055
YSM x Int.rett.					-.029	.012	-2.39	.018
R²		.272				.246		

Notat: ^aKriterievariabel=Interaksjonsrettferdighet, ^bKriterievariabel=Utmattelse, YSM=Yrkesmessig selvopplevd mestringsevne, LFL= Laissez-faire ledelse, Int.rett=Interaksjonsrettferdighet

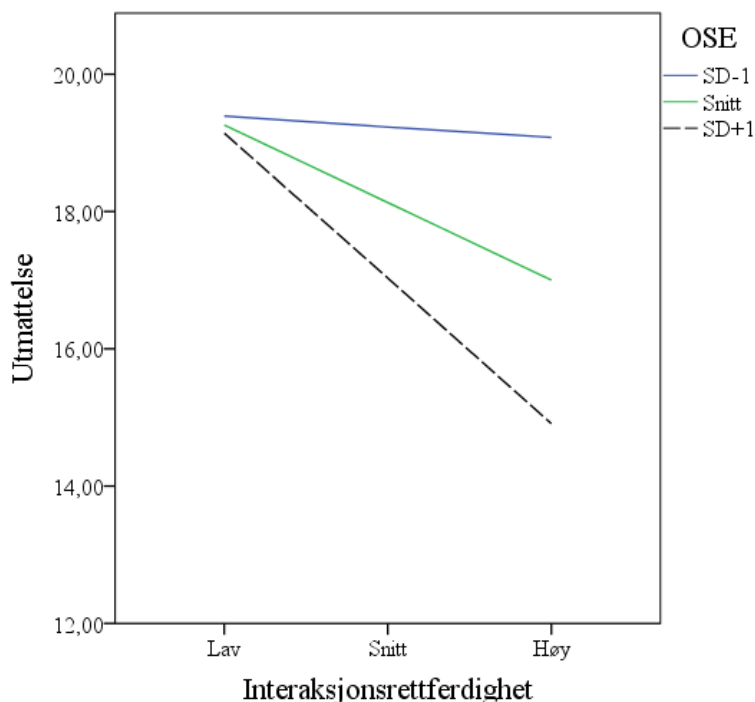
Analysen viser videre at interaksjonen mellom YSM og LFL i denne modellen ikke er signifikant, og at det ikke forekommer en moderering på sammenhengen mellom LFL og interaksjonsrettferdighet. Resultatene støtter ikke hypotese 5a.

H5b. Tabell 6 viser også del to av den betingete prosessanalysen med utmattelse som kriterievariabel. Tallene viser at yrkesmessig selvopplevd mestringsevne (YSM) er en signifikant negativ prediktor, og at laissez-faire ledelse (LFL) er en signifikant positiv

prediktor for utmattelse. Det finnes videre en signifikant interaksjon mellom yrkesmessig selvopplevd mestringsevne og interaksjonsrettferdighet.

Analysene viser at LFL har en positiv sammenheng med utmattelse, men den er ikke signifikant, $p = .156$. Resultatene indikerer at det heller ikke er signifikant sammenheng mellom interaksjonsrettferdighet og utmattelse, $p = .055$. YSM viser derimot en signifikant interaksjon med interaksjonsrettferdighet, $p < .05$. Resultatene viser støtte til hypotese 5b, da det gis en moderering av yrkesmessig selvopplevd mestringsevne på sammenhengen mellom interaksjonsrettferdighet og utmattelse hos medarbeidere.

Den grafiske fremstillingen i Figur 9 viser at de med høy skåre på utmattelse opplever betydelig lavere interaksjonsrettferdighet. Videre viser den at medarbeidere med høy YSM rapporterer signifikant høyere interaksjonsrettferdighet. Disse resultatene viser at utmattelse som følge av lav interaksjonsrettferdighet vil forekomme, og at denne forekomsten vil modereres av yrkesmessig selvopplevd mestringsevne. Den signifikante sammenhengen mellom YSM og interaksjonsrettferdighet betyr at medarbeidere som er utsatt for lav interaksjonsrettferdighet, som har høy YSM opplever betydelig mindre utmattelse.



Figur 9: Interaksjonsplot for sammenhengen mellom interaksjonsrettferdighet og utmattelse, moderert av yrkesmessig selvopplevd mestringsevne.

Diskusjon

Studiens hensikt var å undersøke sammenhengen mellom laissez-faire ledelse, en passiv-unnvikende form for destruktiv ledelse, og emosjonell utmattelse hos medarbeidere. De statistiske analysene gav resultater som støttet H1, og bekrefter at det er en direkte signifikant positiv sammenheng mellom laissez-faire ledelse (LFL) og emosjonell utmattelse hos medarbeidere.

For å undersøke mulige forklaringsmekanismer ble det gjort medieringsanalyser med variablene rolleambiguitet og interaksjonsrettferdighet. I tillegg til disse ble det utført modereringsanalyser i form av betingede prosessanalyser, med variabelen yrkesmessig selvopplevd mestringsevne (YSM).

Analysene viste at rolleambiguitet delvis var en forklaringsmekanisme for sammenhengen mellom LFL og utmattelse hos medarbeidere, men da sammenhengen forble signifikant både med og uten rolleambiguitet i modellen, ble H2 bare delvis støttet. Interaksjonsrettferdighet ble vist til å ha full mediering på sammenhengen mellom LFL og utmattelse hos medarbeidere, ettersom den direkte sammenhengen ikke lenger var signifikant når interaksjonsrettferdighet ble inkludert i analysen, noe som støttet H3. Den første modereringsanalysen med yrkesmessig selvopplevd mestringsevne (YSM) viste i tråd med H4a at denne gir en signifikant negativ effekt på sammenhengen mellom LFL og rolleambiguitet. Ved lav YSM er det en signifikant positiv sammenheng mellom LFL og rolleambiguitet, og ved høy YSM er det ikke en signifikant sammenheng mellom disse to variablene. Modereingsanalysen for H4b viser videre at YSM ikke modererer sammenhengen mellom rolleambiguitet og utmattelse, og at den heller ikke har signifikant sammenheng mellom de to variablene, det finnes ikke støtte for H4b. Modereringsanalysen for H5a viste at YSM ikke har en signifikant modereringseffekt på sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og interaksjonsrettferdighet. Analysen for H5b i analysen, vises en moderering av YSM på sammenhengen mellom interaksjonsrettferdighet og utmattelse. Analysene som er gjort støtter H4a og 5b, og ikke H4b og H5a.

I fortsettelsen diskuteres funnene og hypotesene med basis i relevant teori og empiri.

Sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og utmattelse hos medarbeidere

Da studier viser at laissez-faire ledelse forekommer ofte i norsk arbeidsliv (Aasland et al., 2010), og at denne er en destruktiv form for ledelse (Skogstad, Nielsen & Einarsen, 2017), er det å forvente at funnene i denne studien viser negative konsekvenser i form av emosjonell utmattelse som følge av lederstilen.

I tråd med hypotese 1 fant studien en positiv sammenheng mellom laissez-faire ledelse (LFL) og emosjonell utmattelse hos medarbeidere. Medarbeidere som opplever ledere som laissez-faire, rapporterer høyere grad av emosjonell utmattelse. Funnet i denne studien er i tråd med funnene til Hetland og kolleger som fant positiv sammenheng mellom laissez-faire ledelse, passiv-unnvikende ledelse og utmattelse (Hetland, Sandahl & Johnsen). Funnet samsvarer videre med studien til Zopiatis og Constanti (2010) som fant sammenheng mellom forekomst av laissez-faire og emosjonell utmattelse, og studien til Theorell og kolleger (2012) som viste at medarbeidere som ikke blir hørt av lederen opplever høyere emosjonell utmattelse.

En mulig forklaring på at medarbeidere blir utmattet kan være at når de har behov for assistanse fra sine ledere og legitime forventninger til sine ledere, så får de ikke respons (Schriesheim et al., 2009; Skogstad, Aasland, et al., 2014; Skogstad et al., 2017; Theorell et al., 2012). Laissez-faire ledere unngår å oppfylle rollekrav som medfølger stillingen (Einarsen et al., 2007; Skogstad et al. 2014), noe som også gjelder å hjelpe sine medarbeidere når det er behov for dem.

Det at lederen trekker seg unna fra sine ansvarsområder ovenfor medarbeiderne i form av laissez-faire ledelse vil skape en dårlig relasjon, som kan gi belastningsreaksjoner hos medarbeiderne ('strain') (Skogstad, Aasland, Nielsen, Hetland, Matthiesen & Einarsen, 2014). Mellompersonlige stressorer som en dårlig relasjon til sin leder grunnet laissez-faire atferd, kan nettopp gi belastende stressreaksjoner hos medarbeidere og psykologisk ubehag, som videre kan føre til utbrenthet (Cordes & Dougherty, 1993; Schaufeli et al., 2003; Skogstad et al., 2007).

Det er tidligere blitt funnet sammenhenger mellom laissez-faire ledelse og utbrenthet, og at støtte – som et motstykke til laissez-faire ledelse - gav lavere utbrenthet (Mazur & Lynch, 1989). En annen studie viste at lederstøtte førte til mindre stress hos medarbeidere (Moyle, 1998). Det kan dermed forstås slik at manglende lederstøtte, noe som kjennetegner laissez-faire ledere, kan gi økt utbrenthet hos medarbeidere, noe som kan underbygge sammenhengen funnet i denne studien.

Funnet i studien støtter antakelsen om at medarbeidere med sine legitime forventninger til at nærmeste leder stiller opp når de har behov for det ikke får slik bistand i lengden vil kunne føle seg belastet til den grad at de blir utmattet.

Medieringseffekten av rolleambiguitet på sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og utmattelse hos medarbeidere.

Opplevd rolleambiguitet ble undersøkt som en mulig mediator for sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og utmattelse hos medarbeidere. I tråd med H2 viste resultatene en signifikant delvis medieringseffekt, som betyr at laissez-faire ledelse har en signifikant sammenheng med utmattelse både med og uten rolleambiguitet som mellomliggende variabel. Rolleambiguitet som mediator kan forklares med at medarbeidere som rapporterer laissez-faire ledere opplever høyere grad av rolleklarhet og uforutsigbarhet i sin arbeidsrolle, noe som i sin tur vil føre til emosjonell utmattelse.

Chênevert og kolleger påpeker at mangel på tilbakemelding fra nærmeste leder vil kunne lede til rolleoverbelastning og rolleambiguitet (Chênevert et al., 2013), noe som kjennetegner laissez-faire ledere. Chênevert og kolleger fant videre at rolleambiguitet medierte sammenhengen mellom passiv ledelse og organisasjonstilhørighet (Chênevert et al., 2013). Skogstad og kolleger (2007) påviste at rolleambiguitet medierte sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og mobbing. Rolleambiguitet gav videre en delvis medieringseffekt mellom passiv ledelse og mental helse i en aktuell studie av Barling og Frone (2016), hvor den indirekte effekten forklarte hele 47,9% av utfallet på mental helse. I tillegg til dette har rolleambiguitet tidligere vist seg å mediere relasjonen mellom støttende ledelse og tilfredshet hos medarbeidere (Moyle, 1998). Studiens funn samsvarer i lys av empirien med tidligere forskning på området.

Rolleambiguitet har vist seg å være relatert til flere negative utfall, deriblant utbrenthet (Gilboa et al., 2008; Podsakoff et al., 2006), og er flere ganger blitt vist å kunne predikere emosjonell utmattelse (Leiter & Maslach, 1988). En longitudinell studie av Skogstad og kolleger (2014) fant sammenheng mellom laissez-faire ledelse og rolleambiguitet, noe som videre gir høyere usikkerhet i arbeidet. Jobbrelatert usikkerhet har vist seg å ha sammenheng med både stressrelaterte belastningsreaksjoner ('strain') og redusert velvære hos medarbeidere (Witte, 1999).

Rolleambiguitet har tidligere blitt påvist som viktig i forbindelse med utmattelse hos medarbeidere. Jobbstressoren har tidligere vist seg å ha signifikant betydning for utmattelse (Stordeur et al., 2001; Dasgupta, 2012). Flere andre studier har funnet at rolleambiguitet er en

signifikant prediktor for utmattelse i flere yrkesgrupper, blant annet hos lærere og i helseyrker (Schwab & Iwanicki, 1982; Barber & Iwai, 1996). Slike direkte effekter underbygger at rolleambiguitet kan mediere laissez-faire ledelse sin effekt på utmattelse.

Funnet i denne studien med tre måletidspunkter viser at det å oppleve rolleambiguitet i forbindelse med laissez-faire lederatferd bidrar til å forklare at medarbeidere i fortsettelsen opplever utmattelse. Funnet er således i tråd med tidligere forskning som har brukt rolleambiguitet som mediator mellom ledelse og ulike utfallsmål.

Medieringseffekter av interaksjonsrettferdighet på sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og emosjonell utmattelse hos medarbeidere.

Studien har undersøkt om interaksjonsrettferdighet kan være en forklaringsmekanisme for sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og emosjonell utmattelse hos medarbeidere. I tråd med H3 viser analysen full mediering av laissez-faire ledelse på emosjonell utmattelse hos medarbeidere gjennom interaksjonsrettferdighet.

Interaksjonsrettferdighet relaterer seg til kvaliteten på mellommenneskelige relasjoner, og medarbeidere forventer gjengjeldelse fra lederen i sosiale utvekslinger (Masterson et al., 2000). Interaksjonsrettferdighet tolkes derfor ofte i lys av sosial utvekslingsteori hvor mennesker forventer en utveksling fra en part skaper forventninger til å få denne gjengjeldt fra den andre (Blau, 1964). I denne sammenheng gjelder dette interaksjonen mellom medarbeidere og ledere, og at begge parter kan forvente gjensidig interaksjon fra den andre. Opplevelsen av interaksjonsrettferdighet har vist seg å bli påvirket i stor grad av nettopp samspillet med nærmeste leder (Salancik & Pfeffer, 1978). Medarbeidere som blir hørt av sine overordnede vil oppleve rettferdig behandling og at de har en tilfredsstillende interaksjon (Tyler & Blader, 2003), derfor er det høyst sannsynlig at opplevd urettferdighet i relasjonen til nærmeste leder kan gi negative følger.

Et studie av Kanste, Kyngäs og Nikkiläs (2007) fant at laissez-faire ledelse hadde signifikant positive sammenheng med utbrenthet, mens støttende ledelse i form av transformasjonsledelse og transaksjonsledelse kunne forebygge utbrenthet. Dette antyder at støtte og interaksjon fra nærmeste leder kan være avgjørende.

Tidligere forskning har tatt for seg interaksjonsrettferdighet som mediator mellom ledelse og ulike utfall. Tepper (2000) viste f.eks. at interaksjonsrettferdighet delvis medierte sammenhengen mellom misbrukende ledelse og psykologisk ubehag, angst og emosjonell utmattelse, og støtter således funnet i denne studien. Rafferty og Restubog (2011) fant en medieringseffekt av interaksjonsrettferdighet på sammenhengen mellom misbrukende ledelse

og prososial stemme i interaksjonen med nærmeste leder. Wang og Jiang (2015) fant tilsvarende, at interaksjonsrettferdighet medierte sammenhengen mellom misbrukende ledelse og prososial stemme, altså i hvilken grad medarbeiderne valgte å komme med innspill og meninger i saker som gjelder organisasjon og arbeid. En aktuell studie fant sammenhenger mellom passiv ledelse og opplevelse av lav interpersonlig rettferdighet hos medarbeidere, og at dette påvirker kontraproduktiv medarbeideratferd (J. Lee & Jensen, 2014). Funnet i foreliggende studie samsvarer med tidligere forskning på området.

Medarbeidere som opplever et fravær av respons fra leder og brudd på legitime forventninger - noe som kjennetegner laissez-faire ledere - vil altså kunne oppleve urettferdighet i interaksjonen. De vil være mer utsatt for å få en atferdsmessig reaksjon som påvirker deres opplevelse av interaksjonsrettferdighet (R. J. Bies & Moag, 1986). Det er da også sannsynlig at mangel på respons og oppfølging fra nærmeste leder vil kunne gi emosjonell respons hos medarbeidere i form av utmattelse (Barling & Frone, 2016; Robert J. Bies & Shapiro, 1987; Tepper, 2000).

En studie fant at interaksjonsrettferdighet i arbeidet var en signifikant prediktor for utbrenthet, mens prosedyrrettferdighet var insignifikant (Moliner et al., 2005). Dette viser at opplevelsen av interaksjonsrettferdighet er viktig i forbindelse med utmattelse, noe som forsterker funnet i den foreliggende studien.

Funnet i denne studien samsvarer med tidligere forskning på interaksjonsrettferdighet som mediator, da den medierer sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og utmattelse.

Modereringseffekter av yrkesmessig selvopplevd mestringsevne på sammenhengene mellom laissez-faire ledelse, rolleambiguitet, interaksjonsrettferdighet og emosjonell utmattelse.

Medarbeidere med høyere selvopplevd mestringsevne er mer motstandsdyktige i møte med utfordringer og viser høyere egeninnsats når utfordringer møtes (Bandura, 1977a; Le Blanc et al., 2010). Dette vil trolig også gjelde i jobbsammenheng, hvor det å oppleve å ha laissez-faire ledere kan anses som en belastning. Medarbeidere som da har høy selvopplevd mestringsevne vil sannsynligvis takle dette bedre, og reagerer mindre på rolleambiguitet og interaksjonsurettferdighet, som videre gir lavere emosjonell utmattelse.

På den andre siden har tidligere forskning vist at medarbeidere med lav generell selvopplevd mestringsevne rapporterer høyere rollestress i arbeidet (Jex & Bliese, 1999; Chen

et al., 2002). Til forskjell fra dette har høy selvopplevd mestringsevne vist å være et positivt grunnlag for høyere jobbprestasjoner (Judge, Bono & Murphy, 2001).

I tillegg til medieringshypotesene ble derfor yrkesmessig selvopplevd mestringsevne (YSM) inkludert i studien som en potensiell moderator på de øvrige sammenhengene (se figur 6). YSM handler om troen på å mestre og gjennomføre oppgaver i arbeidet (Rigotti et al., 2008). Også YSM kan underbygges av Banduras definisjon av selvopplevd mestringsevne: “belief in one’s capabilities to organize and execute the courses of action required to produce given attainments” (Bandura, 1997:3) som videre poengterer at den enkeltes opplevelse av sine egenskaper og evner er av betydning. For å undersøke effekten av YSM på de øvrige sammenhengene ble det gjort betingete prosessanalyser ved hjelp av PROCESS.

H4a og H4b. Ifølge Bandura samsvarer rolleklarhet med de kognitive prosesser hos individer som gjør at de lykkes med oppgaver er en del av medarbeidernes opplevelse av mestring med sine oppgaver (Bandura, 1997). Dette kan underbygge funnet i den første betingete prosessanalysen (H4a), hvor resultatene viser en signifikant modereringseffekt på sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og rolleambiguitet. Funnet er i tråd med antakelsen om at medarbeidere med høy YSM vil takle laissez-faire ledelse bedre enn de med lav YSM, som var grunnlaget for denne hypotesen.

En studie fant at høyere generell og yrkesmessig selvopplevd mestringsevne (YSM) modererte sammenhengen mellom rollekonflikt og utfall som kynisme, lav organisasjonstilhørighet og utmattelse. Medarbeidere med høyere grad av selvopplevd mestringsevne opplevde også mindre strain (Grau, Salanova, & Peiró, 2000). En tilsvarende studie fant at medarbeidere med lav selvopplevd mestringsevne hadde høyere nivå av strain til den grad at rolleoverbelastning ble mer fremtredende, mens medarbeidere med høy selvopplevd mestringsevne viste mer interpersonlig og fysisk strain (Matsui & Onglatco, 1992). Dette kan underbygge denne studiens funn som viser YSM sin moderering på sammenhengen mellom LFL og rolleambiguitet.

Mayer og kolleger (2012) fant at høy usikkerhet rundt egen kompetanse (noe som i sin tur gir lav selvopplevd mestringsevne) forsterket sammenhengen mellom destruktiv ledelse og kontraproduktiv medarbeideratferd, noe som kan gjenspeiles i dette funnet, hvor lav YSM gir sterkere effekter av laissez-faire ledelse på rolleambiguitet. Funnet samsvarer videre med studien til Jex & Bliese (1999) som viste at medarbeidere som har lav YSM opplever mer usikkerhet enn de med høy YSM, noe som kan underbygges av at medarbeidere som opplever laissez-faire ledere også opplever usikkerhet i arbeidsrollen (Skogstad et al., 2014).

Den andre delen av prosessanalysen viste ingen støtte for H4b, noe som betyr at YSM ikke modererte sammenhengen mellom rolleambiguitet og emosjonell utmattelse. Funnet er ikke i tråd med de få studiene som tidligere har funnet at YSM i arbeidsgrupper kunne påvirke hvor mye rollestress og usikkerhet medarbeiderne opplevde (Jex & Bliese, 1999; Chen et al., 2002). Funnet er heller ikke i tråd med studien til Salanova og kolleger (2002) som fant at selvopplevd mestringsevne modererte sammenhengen mellom jobbkrav, jobbkontroll og utbrenthet hos medarbeidere i teknologisektoren.

H5a og H5b. Den neste betingete prosessanalysen tar først for seg H5a. Funnene tilsier at YSM ikke modererer sammenhengen laissez-faire ledelse og interaksjonsrettferdighet. Dette betyr at det ikke er noen systematiske forskjeller mellom de medarbeidere som skårer lavt eller høyt på YSM i forhold til sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og opplevd interaksjonsrettferdighet.

Teoretisk sett kan dette betyd ved at interaksjonsrettferdighet som handler om både interpersonlig så vel som informativ rettferdighet (Colquitt et al., 2001), er forhold som påvirker av LFL uavhengig av deres opplevde tro på å mestre og gjennomføre arbeidet. Det kan også legges til grunn at medarbeidere har en legitim forventning til støtte og hjelp fra sine ledere (Einarsen et al., 2007), og at denne forventningen ikke påvirkes av deres yrkesmessige mestringstro. Funnet er i tråd med van Knippenberg og kollegers teori om at lederens innflytelse handler i stor grad om rettferdige interaksjoner (van Knippenberg et al., 2007), da det viser at opplevelse av rettferdig samhandling er så viktig at selv om medarbeidere føler seg kompetente så forventer de å få anerkjennelse fra sine ledere (Bies & Moag, 1986), med konsekvenser for opplevd interpersonlig rettferdighet.

Prosessanalysen for H5b viste at YSM er en signifikant og positiv moderator på sammenhengen mellom interpersonlig rettferdighet og emosjonell utmattelse hos medarbeidere. Dette betyr at medarbeidernes opplevelse av lav interaksjonsrettferdighet og det å føle seg utmattet, påvirkes av i hvilken grad medarbeidere har høy eller lav YSM. Funnet kan forstås i lys av at medarbeidere som føler seg kompetente og har høyere mestringstro i mindre grad vil være sårbare for negative effekter av interaksjonsrettferdighet, (Rigotti et al., 2008; Bandura, 1977a; Le Blanc, Schaufeli et al., 2010), og at medarbeidere som har evne til å benytte seg av denne mestringstroen på tvers av situasjoner takler slike utfordringer bedre (Bandura, 1977a). En studie fant at selvopplevd mestringsevne modererte sammenhengen mellom bråk i klasserommet og utmattelse hos lærere (Dicke et al., 2014).

Funnet i denne studien viser tilsvarende av høy YSM modererer opplevelse av utmattelse hos medarbeidere ved lav interaksjonsrettferdighet.

En artikkel som fant signifikante sammenhenger mellom misbrukende ledelse, utbrenthet og selvevalueringer hos medarbeidere, anbefaler opptrening av selvopplevd mestringsevne som en metode for å øke medarbeidernes selvevaluering, og at på denne måten kan sammenhengen mellom misbrukende ledelse og utbrenthet modereres (Wu & Changya, 2009). Det er altså påstått at medarbeideres selvevalueringer kan moderere psykologiske reaksjoner på ulike typer ledelse, noe som støttes opp av funnene i denne studien.

Funnene av moderasjonsanalysene kan delvis underbygges av Rigotti og kolleger (2008), i teorien om at medarbeidere med høy grad av YSM takler det å ha en laissez-faire leder bedre, opplever mindre rolleambiguitet, og mindre utmattelse som følge av lav interaksjonsrettferdighet, da de har mer tro på seg selv og opplever å ha den nødvendige kompetansen for å lykkes med å fullføre sine arbeidsoppgaver.

Metodiske betraktninger

For å underbygge studiens funn er det viktig å fremheve dens styrker og svakheter. I studien ble det benyttet et bekvemmelighetsutvalg bestående av norske arbeidstakere som studerte ved siden av. Det kan derfor være hensiktsmessig å undersøke andre utvalg i den norske arbeidende befolkning for å sikre et representativt bilde av de studerte sammenhenger. Det er også nevneverdig at kjønnsfordelingen i utvalget er skjev, da nærmere tre fjerdedeler av respondentene er kvinner. Denne fordelingen representerer således ikke den faktiske arbeidende befolkning og dens kjønnsmessige sammensetning i arbeidslivet, noe som gjør at resultatene har et problem i forhold til generaliserbarhet (Cozby & Scott, 2012).

Dataene i denne studien er i tillegg basert på medarbeideres subjektive vurdering av nærmeste leders atferd og av egen opplevelse av arbeidstilværelsen. Dette er en svakhet da det ikke kan kontrolleres for ledernes opplevelse av atferd. En fallgrube da er at ved selvrappotering kan respondenter fremheve ønskede egenskaper ved seg selv, og undertrykke de som er mindre flatterende. På motsatt side kan respondenter være predisponerte for å fremheve mindre flatterende egenskaper ved vurdering av andre (Podsakoff, Mackenzie, Lee, Podsakoff, & Zedeck, 2003), i dette tilfellet av næreste leder.

I tillegg bør det nevnes at lederatferd og velværeindikatorer ble målt i de samme spørreskjemaene. Dette gir fare for 'common-method variance' som kan påvirke sammenhengene mellom variablene i form av at variansen kan skyldes målemetodene mer enn den skyldes egenskapene ved variablene (Podsakoff et al., 2003). En styrke ved denne studien er at fordi den består av repeterte målinger så motvirker dette 'common method variance' i den forstand at laissez-faire ledelse har blitt målt med ca. seks måneders mellomrom. Likevel kan fremtidige studier minimere 'common-method variance' betraktelig ved å benytte flere kilder til informasjon, f.eks. gjennom å inkludere lederes egne vurderinger eller benytte flere indikatorer for medarbeiderhelse- og velvære, og ta i bruk flere metoder, f.eks. intervju og observasjon (Grebner, Semmer, Elfering, & Barling, 2005).

Å benytte en spørreskjemametode har gitt muligheten til å studere egenskaper ved et større utvalg, for å finne likheter, forskjeller, mønstre av sammenhenger og interaksjonseffekter mellom variabler (Aarø, 2007). En fordel ved å benytte repeterte målinger er at det gir bedre estimater for utvikling og endring av sammenhenger over tid, og at de samme respondentene deltar i hver måling. På denne måten er det kostnadsbesparende og det er mer følsomhet i dataene for signifikante funn (Cozby & Scott, 2012).

Maxwell og Cole (2007) påpeker at det behøves flere longitudinelle studier på ledelse for å kunne finne kausale forhold, da spesielt i studier som benytter seg av indirekte effekter av tredjevariabler. Derfor er det en styrke i denne studien at yrkesmessig selvopplevd mestringssevne (T1), rolleambiguitet (T2) og interaksjonsrettferdighet (T2) ble målt ved et tidligere tidspunkt enn kriterievariabelen utmattelse (T3).

I følge Aarø (2007) er repeterte målinger en måte å tilnærme seg kausalitet på. Endringer i en variabel kan undersøkes i forhold til endringen ved en annen variabel. Dette kan antyde at variablene man måler er kausalt relatert til hverandre. Endringen i en variabel kan ved bruk av denne metoden, forstås gjennom endringer ved en annen variabel som finner sted ved et annet tidspunkt. Det er likevel vanskelig å si noe med full sikkerhet om kausalitet uten å benytte et eksperimentelt forskningsdesign (Cozby & Scott, 2012). Fordelen med det foreliggende studiet er at laissez-faire ledelse målt ved T1 ble benyttet som prediktor for utmattelse ved T3 og gav et resultat som viste seg signifikant. Når det finnes signifikante sammenhenger mellom variabler som er målt med seks måneders mellomrom styrker dette antakelsen om kausalitet.

En styrke ved denne studien er at medierings- og modereringanalyser er utført ved hjelp av PROCESS hvor flere variabler kan undersøkes i samme analyse, samtidig som modulen gir bedre estimater for indirekte effekter av mediator- og moderatorvariabler (Hayes, 2013). Podsakoff og kolleger (1996) påpeker viktigheten av å vurdere egenskaper hos medarbeidere og måle disse kombinert med måling av lederatferd for å se korrelasjoner, også i form av moderasjonsanalyser. Analyser som de gjort i denne studien gir dermed et mer helhetlig bilde av ledelse og egenskaper hos medarbeidere som kan fungere som 'buffer' mot passiv destruktiv lederatferd.

Praktiske og teoretiske implikasjoner

Funnene i den foreliggende studien kan i kombinasjon med liknende studier indikerer at organisasjons- og lederutviklingsprogrammer med fordel bør ta for seg negative konsekvenser av passiv lederatferd (jf. Skogstad et al., 2014 og Barling & Frone 2016). I tråd med review-artikkelen til Skogstad og kolleger (2017) som viser til flere studier av laissez-faire ledelse og negative utfallsmål med ytterligere konsekvenser for helse og velvære, kan også funn fra denne studien fremheve viktigheten av kjennskap til lederatferd. Funnene viser at laissez-faire ledelse vil være av betydning for opplevd utmattelse hos medarbeidere gjennom høy rolleambiguitet og lav interaksjonsrettferdighet. Videre funn viser at individuelle egenskaper i form av yrkesmessig selvopplevd mestringsevne har innvirkning på disse sammenhengene.

Det vil derfor være hensiktsmessig for ledere blir mer bevisst sin atferd, og at de tar hensyn til medarbeidere som har lavere yrkesmessig selvopplevd mestringsevne, slik at disse ikke blir negativt påvirket av rollestress og urettferdighet til den grad at de opplever utmattelse. Da laissez-faire ledere verken tar hensyn til organisatoriske mål eller medarbeidere, vil det være særdeles viktig for virksomheter å ha kjennskap til denne systematisk negative lederstilen for å unngå at den forekommer.

Funnene i den foreliggende studien kan bidra til allerede eksisterende forskning på laissez-faire ledelse og dens konsekvenser. I studien benyttes godt etablerte måleinstrumenter i et repetert design, noe som styrker funnene ytterligere. I henhold til annen empiri finnes det få studier som har undersøkt mulige forklaringsmekanismer bak sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og utfallet emosjonell utmattelse, dog er både rolleambiguitet og interaksjonsrettferdighet blitt benyttet som mediatorer i andre studier som tar for seg ulike typer ledelse og utmattelse hos medarbeidere.

Å undersøke mulige medierings- og modereringseffekter kan fortelle at sammenhenger ikke er så åpenbare som det første svaret man finner, men at det er flere underliggende aspekter som bør tas i betraktning (Baron & Kenny, 1986). Studiens fokus på yrkesmessig selvopplevd mestringsevne setter dessuten egenskaper hos medarbeidere i fokus, noe som kan gi en bredere forståelse av hva individuelle egenskaper bidrar med til ledelsesprosesser.

Studien bidrar også som et av få longitudinelle studier på laissez-faire ledelse, til å gi mer kunnskap om lederstilens konsekvenser over tid, noe som kan underbygge kausale sammenhenger. Funnene i studien bidrar således til å utdype mulige forklaringer på i hvilken grad medarbeidere opplever utmattelse som følge av destruktiv ledelse i form av laissez-faire ledelse.

Videre forskning

I fremtidig forskning vil det kunne være interessant å inkludere positive lederstiler til sammenlikning av konsekvenser for medarbeidere, også i et longitudinelt forskningsdesign. Det kan også lønne seg å undersøke hvilke konsekvenser laissez-faire ledelse har for organisasjonen som helhet for å få et mer overordnet perspektiv av lederstilens konsekvenser. Andre ting som kan være spennende å undersøke er egenskaper ved ledere, eksempelvis personlighetstrekk, og ved omgivelsene, for eksempel organisasjonskultur og organisasjonsstruktur, som kan påvirke konsekvensene av laissez-faire ledelse, i tillegg til flere egenskaper ved medarbeidere andre enn de som er testet ut i den foreliggende studien. Å undersøke triggere for, og buffere mot, laissez-faire ledelse kan hjelpe på å få et mer helhetlig perspektiv på hvordan, hvorfor og når slik lederatferd oppstår. Dette kan videre være hjelpelig på å forhindre forekomsten av laissez-faire ledelse i organisasjoner og skape mer kunnskap rundt lederstilen.

Noe annet å ta i betraktning i fremtidige studier vil være å måle tilsvarende, med laissez-faire ledelse, konsekvenser og mulige forklaringsmekanismer blant andre typer utvalg, det seg være blant flere yrkesgrupper, mellom ulike nivåer i en organisasjon eller blant populasjoner med et annet kulturelt mangfold. Slike undersøkelser vil bidra ytterligere til å få kunnskap om laissez-faire ledelse.

I tråd med funnene i den longitudinelle studien til Zwingmann, Wolf og Richter (2016) som fant sammenhenger mellom laissez-faire ledelse og utmattelse hos lederne, hadde det i tillegg vært av interesse i fremtidige undersøkelser, å ta for seg mulige konsekvenser lederatferden har også for ledere, i tillegg til medarbeidere, og sammenlikne resultatene. Flere aspekter å ta i betraktning i fremtidig forskning på laissez-faire ledelse og andre passive lederatferder er eventuelle positive utfall som f.eks. behov for personlig vekst, da det ikke er gitt at passiv ledelse resulterer i negative utfall (Barling & Frone, 2016).

Konklusjon

Den foreliggende studiens funn viser som andre studier på passiv-unntvikkende ledelse, at laissez-faire ledelse er en passiv og destruktiv lederstil med negative konsekvenser. Først og fremst fantes det støtte for hovedhypotesen som gikk ut ifra at laissez-faire ledelse ville ha positiv sammenheng med utmattelse hos medarbeidere. Studien bidrar videre med flere forklaringsmekanismer bak denne sammenhengen. Resultatene i studien bidrar til tidligere forskning på laissez-faire ledelse, da de viser at laissez-faire ledelse gir negative ringvirkninger i organisasjoner i form av utmattelse hos medarbeidere (Barling & Frone, 2016; Hetland et al., 2007; Zopiatis & Constanti, 2010). Organisasjoner bør derfor forebygge forekomsten av laissez-faire ledelse på grunn av dens ødeleggende konsekvenser for medarbeidere som blir mer predisponerte for emosjonell utmattelse, spesielt ved forekomst av høy rolleambiguitet og lav interaksjonsrettferdighet. I tillegg kan organisasjoner med fordel ta hensyn til individuelle variasjoner i mestringsatferd- og evner, og tilpasse arbeidsforholdene og kommunikasjonen mellom ledere og medarbeidere deretter.

Gjennom å få kjennskap til ledelse som en prosess hvor ledereatferd kan variere i et dynamisk samspill med kontekst og tid, kan ledere bli bevisst de konsekvenser deres atferd kan medføre, og vite når de skal handle og la være å handle. På samme måte kan medarbeidere ha godt av kjennskap til ulike former for ledelse og det faktum at lederatferd er fleksibel, noe som kan hindre at lederens atferd blir oppfattet som destruktiv, og eventuelt bøte på konsekvensene av slik lederatferd dersom den oppstår.

Referanser

- Aasland, M. S., Skogstad, A., Notelaers, G., Nielsen, M. B., & Einarsen, S. (2010). The Prevalence of Destructive Leadership Behaviour. *British Journal of Management*, 21(2), 438-452. doi:10.1111/j.1467-8551.2009.00672.x
- Adams, J. S. (1963). Towards an understanding of inequity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422.
- Amitay, M., Popper, M., & Lipshitz, R. (2005). Leadership styles and organizational learning in community clinics. *The Learning Organization*, 12(1), 57-70. doi:10.1108/09696470510574269
- Antonakis, J., Avolio, B. J., & Sivasubramaniam, N. (2003). Context and leadership: an examination of the nine-factor full-range leadership theory using the Multifactor Leadership Questionnaire. *The Leadership Quarterly*, 14(3), 261-295. doi:[http://dx.doi.org/10.1016/S1048-9843\(03\)00030-4](http://dx.doi.org/10.1016/S1048-9843(03)00030-4)
- Ashforth, B. (1994). Petty tyranny in organizations. *Human Relations*, 47(7), 755-778.
- Ashill, N. J., & Rod, M. (2011). Burnout processes in non-clinical health service encounters. *Journal of Business Research*, 64(10), 1116-1127. doi:<http://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.11.004>
- Avolio, B., & Bass, B. (2004). Multifactor Leadership Questionnaire: Sampler set: Manual, forms and scoring key. *Mind Garden, Inc.*
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, Calif: Sage Publications.
- Babakus, E., Yavas, U., & Karatepe, O. M. (2008). The Effects of Job Demands, Job Resources and Intrinsic Motivation on Emotional Exhaustion and Turnover Intentions: A Study in the Turkish Hotel Industry. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 9(4), 384-404. doi:10.1080/15256480802427339
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328. doi:10.1108/02683940710733115
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and Work Engagement: The JD-R Approach. *Journal of Managerial Psychology*, 29(4), 389-411. Retrieved from doi:10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235
- Bandura, A. (1977a). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191-215. doi:10.1037/0033-295X.84.2.191
- Bandura, A. (1977b). *Social learning theory*. Englewood Cliffs, N.J: Prentice Hall.

- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action : a social cognitive theory*. Englewood Cliffs, N.J: Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1995). *Self-Efficacy in Changing Societies*: Cambridge University Press.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy : the exercise of control*. New York: Freeman.
- Bandura, A., & Pallak, M. S. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American Psychologist*, 37(2), 122-147. doi:10.1037/0003-066X.37.2.122
- Bandura, A., & Schunk, D. H. (1981). Cultivating competence, self-efficacy, and intrinsic interest through proximal self-motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 41(3), 586.
- Barber, C. E., & Iwai, M. (1996). Role Conflict and Role Ambiguity as Predictors of Burnout Among Staff Caring for Elderly Dementia Patients. *Journal of Gerontological Social Work*, 26(1-2), 101-116. doi:10.1300/J083V26N01_07
- Barling, J., & Frone, M. R. (2016). If Only my Leader Would just Do Something! Passive Leadership Undermines Employee Well-being Through Role Stressors and Psychological Resource Depletion. *Stress and Health*.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182. doi:10.1037/0022-3514.51.6.1173
- Bass, B. M. (2000). The Future of Leadership in Learning Organizations. *Journal of Leadership Studies*, 7(3), 18-40. doi:10.1177/107179190000700302
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed. ed.). Mahwah, N.J: L. Erlbaum Associates.
- Bass, B. M., & Stogdill, R. M. (1990). *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications*: Free Press.
- Baumeister, R. F., Bratslavsky, E., Finkenauer, C., Vohs, K. D., & Salovey, P. (2001). Bad Is Stronger Than Good. *Review of General Psychology*, 5(4), 323-370. doi:10.1037/1089-2680.5.4.323
- Beauchamp, M. R., & Bray, S. R. (2001). Role ambiguity and role conflict within interdependent teams. *Small group research*, 32(2), 133-157.
- Beehr, T. A. (1995). *Psychological stress in the workplace*. London: Routledge.
- Bennis, W. G. (1959). Leadership Theory and Administrative Behavior: The Problem of Authority. *Administrative Science Quarterly*, 4(3), 259-301. doi:10.2307/2390911

- Bies, R. J., & Moag, J. S. (1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. *Research on negotiation in organizations*, 1(1), 43-55.
- Bies, R. J., & Shapiro, D. L. (1987). Interactional fairness judgments: The influence of causal accounts. *Social Justice Research*, 1(2), 199-218. doi:10.1007/BF01048016
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: John Wiley & Sons.
- Borgersen, V. (2015, 2015, 18.januar). Lederne vi (mis)trives med. *Aftenposten Økonomimagasinet*, pp. 16-17.
- Bruursema, K. (2004). Leadership style and the link with counterproductive work behavior (cwb): An investigation using the job-stress/cwb model: Scholar Commons.
- Burton, J. P., & Hoobler, J. M. (2011). Aggressive reactions to abusive supervision: the role of interactional justice and narcissism. *Scandinavian journal of psychology*, 52(4), 389. doi:10.1111/j.1467-9450.2011.00886.x
- Chen, G., Bliese, P. D., & Murphy, K. R. (2002). The Role of Different Levels of Leadership in Predicting Self- and Collective Efficacy: Evidence for Discontinuity. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 549-556. doi:10.1037/0021-9010.87.3.549
- Chênevert, D., Vandenberghe, C., Doucet, O., & Ben Ayed, A. K. (2013). Passive leadership, role stressors, and affective organizational commitment: A time-lagged study among health care employees. *Revue Européenne de Psychologie Appliquée/European Review of Applied Psychology*, 63(5), 277-286.
doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.erap.2013.07.002>
- Chenevert, D., Vandenberghe, C., & Tremblay, M. (2015). Multiple sources of support, affective commitment, and citizenship behaviors: the moderating role of passive leadership. *Personnel Review*, 44(1), 69-90.
- Colquitt, J. A. (2001). On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386-400.
doi:10.1037/0021-9010.86.3.386
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425-445. doi:10.1037/0021-9010.86.3.425
- Cordes, C. L., & Dougherty, T. W. (1993). A Review and an Integration of Research on Job Burnout. *The Academy of Management Review*, 18(4), 621-656. doi:10.2307/258593

- Cropanzano, R., Prehar, C. A., & Chen, P. Y. (2002). Using social exchange theory to distinguish procedural from interactional justice. *Group & Organization Management*, 27(3), 324-351.
- Cropanzano, R., Rupp, D. E., Byrne, Z. S., & Zedeck, S. (2003). The Relationship of Emotional Exhaustion to Work Attitudes, Job Performance, and Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 88(1), 160-169.
doi:10.1037/0021-9010.88.1.160
- Cropanzano, R., Stein, J. H., & Nadisic, T. (2011). *Social justice and the experience of emotion*: Routledge.
- Dasgupta, P. (2012). Effect of Role Ambiguity, Conflict and Overload in Private Hospitals' Nurses' Burnout and Mediation Through Self Efficacy. *Journal of Health Management*, 14(4), 513-534. doi:10.1177/0972063412468980
- Dicke, T., Parker, P. D., Marsh, H. W., Kunter, M., Schmeck, A., & Leutner, D. (2014). Self-Efficacy in Classroom Management, Classroom Disturbances, and Emotional Exhaustion: A Moderated Mediation Analysis of Teacher Candidates. *Journal of Educational Psychology*, 106(2), 569-583. doi:10.1037/a0035504
- Dierendonck, D. v., Schaufeli, W. B., & Sixma, H. J. (1994). Burnout Among General Practitioners: A Perspective From Equity Theory. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 13(1), 86.
- Einarsen, S., Aasland, M. S., & Skogstad, A. (2007). Destructive leadership behaviour: A definition and conceptual model. *The Leadership Quarterly*, 18(3), 207-216.
doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.leaqua.2007.03.002>
- Einarsen, S., & Skogstad, A. (2015). *Ledelse på godt og vondt* (2. utg. ed.). Bergen: Fagbokforl.
- Gilboa, S., Shirom, A., Fried, Y., & Cooper, C. (2008). A Meta-Analysis of Work Demand Stressors and Job Performance: Examining Main and Moderating Effects. (Author abstract)(Report). *Personnel Psychology*, 61(2), 227.
- Goffman, E. (1967). *Anstalt og menneske : den totale institution socialt set*. København: Paludan.
- González-Romá, V., Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Lloret, S. (2006). Burnout and work engagement: Independent factors or opposite poles? *Journal of Vocational Behavior*, 68(1), 165-174. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2005.01.003>
- Grau, R., Salanova, M., & Peiró, J. M. (2000). Moderator effects of self-efficacy on occupational stress. *Apuntes de Psicología*, 18(1), 57-75.

- Grebner, S., Semmer, N. K., Elfering, A., & Barling, J. (2005). Working Conditions and Three Types of Well-Being: A Longitudinal Study With Self-Report and Rating Data. *Journal of Occupational Health Psychology, 10*(1), 31-43. doi:10.1037/1076-8998.10.1.31
- Greenberg, J. (1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories. *The Academy of Management Review, 12*(1), 9-22. doi:10.2307/257990
- Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow. *Journal of Management, 16*(2), 399.
- Haugsbø, F., & Bach, D. (2016, 13.november). Mener politiet bryter loven. *Verdens Gang*, pp. 8-9.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis : a regression-based approach*. New York: Guilford Press.
- Hetland, H., Sandal, G. M., & Johnsen, T. B. (2007). Burnout in the information technology sector: Does leadership matter? *European Journal of Work and Organizational Psychology, 16*(1), 58-75. doi:10.1080/13594320601084558
- Hinkin, T. R., & Schriesheim, C. A. (2008). A theoretical and empirical examination of the transactional and non-leadership dimensions of the Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ). *The Leadership Quarterly, 19*(5), 501-513. doi:10.1016/j.leaqua.2008.07.001
- Hinkin, T. R., Schriesheim, C. A., & Zedeck, S. (2008). An Examination of “Nonleadership”: From Laissez-Faire Leadership to Leader Reward Omission and Punishment Omission. *Journal of Applied Psychology, 93*(6), 1234-1248. doi:10.1037/a0012875
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist, 44*(3), 513-524. doi:10.1037/0003-066X.44.3.513
- House, R. J., & Rizzo, J. R. (1972). Role conflict and ambiguity as critical variables in a model of organizational behavior. *Organizational Behavior and Human Performance, 7*(3), 467-505. doi:10.1016/0030-5073(72)90030-X
- Jex, S. M., & Bliese, P. D. (1999). Efficacy beliefs as a moderator of the impact of work-related stressors: a multilevel study. *Journal of Applied Psychology, 84*(3), 349.
- Judeh, M. (2011). Role ambiguity and role conflict as mediators of the relationship between socialization and organizational commitment. *International Business Research, 4*(3), 171.
- Judge, T. A., Bono, J. E., & Murphy, K. R. (2001). Relationship of Core Self-Evaluations Traits—Self-Esteem, Generalized Self-Efficacy, Locus of Control, and Emotional

- Stability—With Job Satisfaction and Job Performance: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 80-92. doi:10.1037/0021-9010.86.1.80
- Judge, T. A., & Colquitt, J. A. (2004). Organizational Justice and Stress: The Mediating Role of Work-Family Conflict. *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 395-404. doi:10.1037/0021-9010.89.3.395
- Judge, T. A., Piccolo, R. F., & Zedeck, S. (2004). Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analytic Test of Their Relative Validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755-768. doi:10.1037/0021-9010.89.5.755
- Kanste, O., Kyngäs, H., & Nikkilä, J. (2007). The relationship between multidimensional leadership and burnout among nursing staff. *Journal of Nursing Management*, 15(7), 731-739. doi:10.1111/j.1365-2934.2006.00741.x
- Kellerman, B. (2004). *Bad leadership : what it is, how it happens, why it matters*. Boston, Mass: Harvard Business School Press.
- Kelloway, E. K., Sivanathan, N., Francis, L., Barling, J., Barling, J., Kelloway, E., & Frone, M. (2005). Poor leadership. *Handbook of work stress*, 89-112.
- Kile, S. M. (1990). *Helsefarlige ledere - og medarbeidere*. Oslo: Hjemmets bokforlag.
- Le Blanc, P. M., Schaufeli, W. B., Salanova, M., Llorens, S., & Nap, R. E. (2010). Efficacy beliefs predict collaborative practice among intensive care unit nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 66(3), 583-594.
- Lee, J., & Jensen, J. M. (2014). The Effects of Active Constructive and Passive Corrective Leadership on Workplace Incivility and the Mediating Role of Fairness Perceptions. *Group & Organization Management*, 39(4), 416-443. doi:10.1177/1059601114543182
- Lee, R. T., Ashforth, B. E., & Bobko, P. (1996). A Meta-Analytic Examination of the Correlates of the Three Dimensions of Job Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81(2), 123-133. doi:10.1037/0021-9010.81.2.123
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (1988). The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 9(4), 297-308. doi:10.1002/job.4030090402
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (2004). Areas of worklife: A structured approach to organizational predictors of job burnout. *Research in occupational stress and well being*, 3(Emotional and physiological processes and positive intervention strategies), 91-134.
- Lines, R. (2005). The Structure and Function of Attitudes Toward Organizational Change (Vol. 4(1)): Human Resource Development Review.

- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Masterson, S. S., Lewis, K., Goldman, B. M., & Taylor, M. S. (2000). Integrating Justice and Social Exchange: The Differing Effects of Fair Procedures and Treatment on Work Relationships. (Corporate culture benefits from fairness)(Critical Essay). *Academy of Management Journal*, 43(4), 738.
- Matsui, T., & Onglatco, M.-L. (1992). Career self-efficacy as a moderator of the relation between occupational stress and strain. *Journal of Vocational Behavior*, 41(1), 79-88. doi:[http://dx.doi.org/10.1016/0001-8791\(92\)90040-7](http://dx.doi.org/10.1016/0001-8791(92)90040-7)
- Mazur, P. J., & Lynch, M. D. (1989). Differential impact of administrative, organizational, and personality factors on teacher burnout. *Teaching and Teacher Education*, 5(4), 337-353. doi:10.1016/0742-051X(89)90031-0
- Michinov, N. (2005). Social Comparison, Perceived Control, and Occupational Burnout. *Applied Psychology*, 54(1), 99-118. doi:10.1111/j.1464-0597.2005.00198.x
- Moliner, C., Martínez-Tur, V., Peiró, J. M., Ramos, J., Cropanzano, R., & Carlson, J. G. (2005). Relationships Between Organizational Justice and Burnout at the Work-Unit Level. *International Journal of Stress Management*, 12(2), 99-116. doi:10.1037/1072-5245.12.2.99
- Montano, D., Reeske, A., Franke, F., & Hüffmeier, J. (2017). Leadership, followers' mental health and job performance in organizations: A comprehensive meta-analysis from an occupational health perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 38(3), 327-350. doi:10.1002/job.2124
- Moyle, P. (1998). Longitudinal influences of managerial support on employee well-being. *Work & Stress*, 12(1), 29-49. doi:10.1080/02678379808256847
- Nielsen, K., Randall, R., Yarker, J., & Brenner, S. O. (2008). The effects of transformational leadership on followers' perceived work characteristics and psychological well-being : a longitudinal study. doi:10.1080/02678370801979430
- Nielsen, M. B., Aasland, M. S., Matthiesen, S. B., Skogstad, A., & Einarsen, S. (2004). Destruktiv ledelse. *Magma*, 7(4), 80-90.
- Northouse, P. G. (2013). *Leadership : theory and practice* (6th ed. ed.). Los Angeles: Sage.
- Pallant, J. (2013). *SPSS survival manual : a step by step guide to data analysis using IBM SPSS* (5th ed. ed.). Maidenhead: McGraw-Hill.
- Podsakoff, P. M., Bommer, W. H., Podsakoff, N. P., & Mackenzie, S. B. (2006). Relationships between leader reward and punishment behavior and subordinate

- attitudes, perceptions, and behaviors: A meta-analytic review of existing and new research. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 99(2), 113-142. doi:10.1016/j.obhdp.2005.09.002
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Lee, J.-Y., Podsakoff, N. P., & Zedeck, S. (2003). Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903. doi:10.1037/0021-9010.88.5.879
- Rafferty, A. E., & Restubog, S. L. D. (2011). The Influence of Abusive Supervisors on Followers' Organizational Citizenship Behaviours: The Hidden Costs of Abusive Supervision.(Report). *British Journal of Management*, 22(2), 270. doi:10.1111/j.1467-8551.2010.00732.x
- Rigotti, T., Schyns, B., & Mohr, G. (2008). A Short Version of the Occupational Self-Efficacy Scale: Structural and Construct Validity across Five Countries. *Journal of Career Assessment*, 16(2), 238-255. doi:10.1177/1069072707305763
- Rizzo, J. R., House, R. J., & Lirtzman, S. I. (1970). Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15(2), 150-163. doi:10.2307/2391486
- Salancik, G. R., & Pfeffer, J. (1978). A Social Information Processing Approach to Job Attitudes and Task Design. *Administrative Science Quarterly*, 23(2), 224-253. doi:10.2307/2392563
- Salanova, M., Peiró, J. M., & Schaufeli, W. B. (2002). Self-efficacy specificity and burnout among information technology workers: An extension of the job demand-control model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11(1), 1-25. doi:10.1080/13594320143000735
- Schaufeli, W. B., Buunk, A., Schabracq, M. J., Winnubst, J. A. M., Cooper, C. L., & Heymans, I. (2003). Burnout: An overview of 25 years of research and theorizing (pp. 383-425).
- Schilling, J. (2009). From Ineffectiveness to Destruction: A Qualitative Study on the Meaning of Negative Leadership. *Leadership*, 5(1), 102-128. doi:10.1177/1742715008098312
- Schriesheim, C. A., Wu, J. B., & Scandura, T. A. (2009). A meso measure? Examination of the levels of analysis of the Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ). *The Leadership Quarterly*, 20(4), 604-616. doi:10.1016/j.leaqua.2009.04.005
- Schwab, R. L., & Iwanicki, E. F. (1982). Perceived Role Conflict, Role Ambiguity, and Teacher Burnout. *Educational Administration Quarterly*, 18(1), 60-74.

- Skakon, J., Nielsen, K., Borg, V., & Guzman, J. (2010). Are leaders' well-being, behaviours and style associated with the affective well-being of their employees? A systematic review of three decades of research. *Work & Stress*, 24(2), 107-139.
doi:10.1080/02678373.2010.495262
- Skogstad, A., Aasland, M. S., Nielsen, M. B., Hetland, J., Matthiesen, S. B., & Einarsen, S. (2014). The Relative Effects of Constructive, Laissez-Faire, and Tyrannical Leadership on Subordinate Job Satisfaction: Results From Two Prospective and Representative Studies. *Zeitschrift für Psychologie*, 222(4), 221-232.
doi:10.1027/2151-2604/a000189
- Skogstad, A., Einarsen, S., Torsheim, T., Aasland, M. S., & Hetland, H. (2007). The destructiveness of laissez-faire leadership behavior. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(1), 80-92. doi:10.1037/1076-8998.12.1.80
- Skogstad, A., Hetland, J., Glasø, L., & Einarsen, S. (2014). Is avoidant leadership a root cause of subordinate stress? Longitudinal relationships between laissez-faire leadership and role ambiguity. *Work & Stress*, 28(4), 323-341. doi:10.1080/02678373.2014.957362
- Skogstad, A., Nielsen, M. B., & Einarsen, S. (2017). Destructive Forms of Leadership and Their Relationships with Employee Well-Being. *Leading to Occupational Health and Safety: How Leadership Behaviours Impact Organizational Safety and Well-Being*, 163.
- Stajkovic, A. D., Luthans, F., & Eisenberg, N. (1998). Self-Efficacy and Work-Related Performance: A Meta-Analysis. *Psychological Bulletin*, 124(2), 240-261.
doi:10.1037/0033-2909.124.2.240
- Stordeur, S., D'Hoore, W., & Vandenberghe, C. (2001). Leadership, organizational stress, and emotional exhaustion among hospital nursing staff. *Journal of Advanced Nursing*, 35(4), 533-542. doi:10.1046/j.1365-2648.2001.01885.x
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics: Pearson New International Edition Using Multivariate Statistics*
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of Abusive Supervision. (Statistical Data Included). *Academy of Management Journal*, 43(2), 178.
- Tepper, B. J. (2007). Abusive supervision in work organizations: review, synthesis and research agenda.(modeling of research on abusive supervision in organizations). *Journal of Management*, 33(3), 261.
- Theorell, T., Nyberg, A., Leineweber, C., Magnusson Hanson, L. L., Oxenstierna, G., Westerlund, H., & Scott, J. G. (2012). Non-Listening and Self Centered Leadership –

- Relationships to Socioeconomic Conditions and Employee Mental Health (Associations with Mental Employee Health). 7(9), e44119.
doi:10.1371/journal.pone.0044119
- Tyler, T. R., & Blader, S. L. (2003). The Group Engagement Model: Procedural Justice, Social Identity, and Cooperative Behavior. *Personality and Social Psychology Review*, 7(4), 349-361. doi:10.1207/S15327957PSPR0704_07
- van Knippenberg, D., De Cremer, D., & van Knippenberg, B. (2007). Leadership and fairness: The state of the art. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16(2), 113-140. doi:10.1080/13594320701275833
- Vogel, R. M., Mitchell, M. S., Tepper, B. J., Restubog, S. L. D., Hu, C., Hua, W., & Huang, J.-C. (2015). A cross-cultural examination of subordinates' perceptions of and reactions to abusive supervision. *Journal of Organizational Behavior*, 36(5), 720-745. doi:10.1002/job.1984
- Wang, R., & Jiang, J. (2015). How Abusive Supervisors Influence Employees' Voice and Silence: The Effects of Interactional Justice and Organizational Attribution. *The Journal of Social Psychology*, 155(3), 204-220. doi:10.1080/00224545.2014.990410
- Wang, W., Mao, J., Wu, W., & Liu, J. (2012). Abusive supervision and workplace deviance: the mediating role of interactional justice and the moderating role of power. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 50(1), 43. doi:10.1111/j.1744-7941.2011.00004.x
- Witte, H. D. (1999). Job Insecurity and Psychological Well-being: Review of the Literature and Exploration of Some Unresolved Issues. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 155-177. doi:10.1080/135943299398302
- Wu, T.-Y., & Changya, H. (2009). Abusive Supervision and Employee Emotional Exhaustion. *Group & Organization Management*, 34(2), 143-169. doi:10.1177/1059601108331217
- Zhang, Y., & Liao, Z. (2015). Consequences of abusive supervision: A meta-analytic review. *Asia Pacific Journal of Management*, 32(4), 959-987. doi:10.1007/s10490-015-9425-0
- Zimmerman, B. J. (2000). Self-efficacy: An essential motive to learn. *Contemporary educational psychology*, 25(1), 82-91.
- Zopiatis, A., & Constanti, P. (2010). Leadership styles and burnout: is there an association? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(3), 300-320. doi:10.1108/09596111011035927

Zwingmann, I., Wolf, S., & Richter, P. (2016). Every light has its shadow: a longitudinal study of transformational leadership and leaders' emotional exhaustion. *Journal of Applied Social Psychology, 46*(1), 19-33. doi:10.1111/jasp.12352

Appendiks

Appendiks A

Forespørsel om å delta:

FORESPØRSEL OM Å DELTA I EN STUDIE OM LEDELSE

Vi henvender oss til deg i kraft av at du er student på Folkeuniversitetet. Dette er den første av tre spørreskjema som inngår i studien ”En pilot-studie av laissez-faire ledelse i norsk arbeidsliv – effekter og forklaringsmekanismer”. Studien gjennomføres av undertegnede i Forskningsgruppen for arbeidsmiljø, ledelse og konflikt (FALK) ved Institutt for samfunnspsykologi, Det psykologiske fakultet ved Universitetet i Bergen.

I studien blir du bedt om å vurdere ulike former for ledelse og hvordan du opplever din jobbsituasjon, jobbtilfredshet o.l.

For at vi som forskere skal kunne gi best mulige svar på spørsmål om ledelse sin betydning for f.eks. din jobbtilfredshet er det sterk ønskelig å måle forskjellige ‘ting’ på ulike tidspunkt. En undersøkelse 2 og 3 blir sendt ut etter henholdsvis 3 måneder og 6 måneder til dem som er positive til også å delta på de undersøkelsene. De som deltar i alle tre undersøkelser inngår i trekningen av 3 premier med kinobilletter (Bergen Kino) til en verdi av 500 kr. (Totalt 1500 kr.)

Du bekrefter at du er positiv til å delta i undersøkelse 2 og 3 gjennom å oppgi din e-post adresse i spørreskjemaet under. (Ved å oppgi din e-postadresse vil du få tilsendt en lenke vedr. deltakelse på din e-post-adresse etter henholdsvis 3 og 6 måneder.)

Gjennom din deltakelse vil du aktivt støtte forskning på ledelse og arbeidsmiljø i Norge. Og våre funn og publikasjoner vil – forhåpentligvis – utgjøre viktige bidrag til forbedringer av så vel ledelse som arbeidsmiljø i norske virksomheter.

FRIVILLIG DELTAGELSE OG PERSONVERN

Det er frivillig å delta i studien, og du kan når som helst trekke deg fra den gjennom å avstå fra å svare på undersøkelse 2 og 3 uten å oppgi noen grunn for det. Innsamlede opplysninger om deg vil bli anonymiserte, og dine svar kan ikke tilbakeføres til deg. Her følges strenge forskningsetiske regler. Undersøkelsen er innmeldt til Personvernombudet for forskning ved Norsk Samfunnsvitenskapelig Datatjeneste AS (NSD). Dataene fra studien vil bli fullstendig anonymisert innen den 31.12. 2015.

OM UTFYLLING AV SELVE SKJEMAET

På de neste sidene vil du finne en rekke spørsmål og utsagn som vi ber deg ta stilling til. Det finnes ingen ”riktige” eller ”gale” svar. Dersom ingen av svaralternativene passer helt for deg, krysser du av for det alternativet som er mest dekkende. For at resultatene fra undersøkelsen skal gi et representativt og gyldig bilde av de forhold som undersøkes, er det veldig viktig at du baserer dine svar på egne selvstendige vurderinger og svarer på alle

spørsmålene.

I forskningssammenheng vil manglende svar utgjøre et betydelig problem. Det er derfor veldig viktig for oss forskere at du etter beste evne svarer på alle spørsmål.

OM INNSEENDING

Ferdig utfylt spørreskjema vil automatisk returneres til databasen SurveyXact, når du trykker på 'Avslutt-knappen' på siste side i skjemaet.

Hvis du har spørsmål vedrørende undersøkelsen kan du kontakte meg på telefon 55589077, alternativt sende meg en E-post til: Anders.Skogstad @psysp.uib.no

På forhånd tusen takk for at du deltar!

Vennlig hilsen

Anders Skogstad, professor
Forskningsgruppe for arbeidsmiljø, ledelse og konflikt (FALK)
Institutt for samfunnspsykologi
Det psykologiske fakultet
Universitetet i Bergen

E-post adresse

Oppgi en e-post adresse du kan bli kontaktet på i feltet under i forbindelse med forespørsel om å delta i undersøkelse 2 og 3:

Appendiks B

Skala for ledelse, MLQ:

1/2

	Ikke i det hele tatt	En sjelden gang	Av og til	Ganske ofte	Ofte, om ikke alltid
Stiller opp for dem som gjør en innsats	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Revurderer kritiske forutsetninger for å se om de er hensiktsmessige	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Unnlater å gripe inn før problemene blir alvorlige	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Fokuserer på uregelmessigheter, feil, unntak og avvik fra standarder	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Unngår å involvere seg når viktige saker kommer opp	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Snakker om sine viktigste verdier og overbevisninger	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Er ikke til stede når det er behov for han/henne	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Prøver å få fram forskjellige perspektiver når problemer skal løses	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>

LAISSEZ-FAIRE LEDELSE OG UTMATTELSE HOS MEDARBEIDERE 69

	Ikke i det hele tatt	En sjelden gang	Av og til	Ganske ofte	Ofte, om ikke alltid
Snakker optimistisk om fremtiden	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Gjør andre stolt over å være forbundet med seg	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Diskuterer hvem som er ansvarlig for å oppnå ulike resultater	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Venter med å gripe inn før han/hun ser at det går galt	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Snakker entusiastisk om hva som må oppnås	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Understreker betydningen av å være målbevisst	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Bruker tid på opplæring og veiledning	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Gir tydelig uttrykk for hva man kan forvente å få igjen når prestasjonsmål er oppnådd	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Vise at han/hun tror fast på at det ikke er vits i å endre på noe som fungerer	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Lar gruppens beste gå foran egne interesser	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>

LAISSEZ-FAIRE LEDELSE OG UTMATTELSE HOS MEDARBEIDERE 70

	Ikke i det hele tatt	En sjelden gang	Av og til	Ganske ofte	Ofte, om ikke alltid
Behandler andre som mennesker og ikke bare som medlemmer av en gruppe	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Viser at problemer må bli kroniske før han/hun griper inn	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Handler på en måte som gjør at andre respekterer han/henne	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Vier all sin oppmerksomhet til å ta seg av feil, klager og svikt	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Vurderer moralske og etiske konsekvenser av beslutninger	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>

© 1995 Bruce Avolio and Bernard Bass. All rights Reserved. Published by Mind Garden, Inc., www.mindgarden.com

2/2

	Ikke i det hele tatt	En sjelden gang	Av og til	Ganske ofte	Ofte, om ikke alltid
Holder rede på alle feil	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Utstråler en slags myndighet og selvsikkerhet	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>

LAISSEZ-FAIRE LEDELSE OG UTMATTELSE HOS MEDARBEIDERE 71

	Ikke i det hele tatt	En sjelden gang	Av og til	Ganske ofte	Ofte, om ikke alltid
Uttrykker en inspirerende fremtidsvisjon	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Retter oppmerksomheten mot manglende innfrielse av standarder	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Unngår å ta beslutninger	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Anser enkeltmennesker for å ha behov, ferdigheter og mål som skiller dem fra andre	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Får andre til å se problemer fra mange forskjellige synsvinkler	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Hjelper andre til å utvikle sine sterke sider	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Foreslår nye måter å løse oppdrag på	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Utsetter å svare på spørsmål som haster	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Legger vekt på betydningen av å ha en felles målsetning	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Gir uttrykk for tilfredshet når andre innfrir forventninger	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>

LAISSEZ-FAIRE LEDELSE OG UTMATTELSE HOS MEDARBEIDERE 72

	Ikke i det hele tatt	En sjelden gang	Av og til	Ganske ofte	Ofte, om ikke alltid
Uttrykker tillit til at målsetninger blir nådd	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Er åpen for andres behov i forbindelse med arbeidet	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Bruker ledelsesmetoder som er tilfredsstillende	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Får andre til å utrette mer enn de forventet	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Er flink til å ivareta andres interesser i forhold til høyere instanser	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Samarbeider med andre på en tilfredsstillende måte	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Forsterker andres ønske om å lykkes	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Er flink til å innfri organisatoriske krav	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Styrker andres vilje til å prøve mer	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Leder en effektiv gruppe	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>

Appendiks C

Skala for utmattelse:

	Helt enig	Enig	Uenig	Helt uenig
Det finnes dager hvor jeg føler meg trøtt allerede før jeg kommer på jobb	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>
Jeg trenger mer tid nå enn tidligere for å kunne slappe av og komme meg etter jobb	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>
Jeg tolererer veldig bra arbeidspresset i jobben min	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>
Når jeg jobber føler jeg meg ofte følelsesmessig utmattet	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>
Etter jobb har jeg nok overskudd til å bruke på mine fritidsaktiviteter	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>
Etter jobb føler jeg meg vanligvis trøtt og utslitt	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>
Vanligvis håndterer jeg arbeidsmengden jobben min krever på en god måte	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>
Når jeg jobber føler jeg meg full av energi	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>

Appendiks D

Skala for rollekonflikt og rolleambiguitet:

	Fullstendig galt		Hverken riktig eller galt			Fullstendig riktig	
Det er klare og planlagte målsetninger for jobben min	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>	(7) <input type="checkbox"/>
Jeg vet at jeg disponerer tiden riktig	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>	(7) <input type="checkbox"/>
Jeg vet hva som er mitt arbeidsområde	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>	(7) <input type="checkbox"/>
Jeg vet nøyaktig hva som forventes av meg	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>	(7) <input type="checkbox"/>
Det er klare retningslinjer for hva som skal gjøres	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>	(7) <input type="checkbox"/>
Jeg må gjøre ting jeg føler burde vært gjort annerledes	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>	(7) <input type="checkbox"/>
Jeg får arbeidsoppgaver uten nok arbeidskraft til å gjennomføre dem	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>	(7) <input type="checkbox"/>
Jeg må omgå regler eller forskrifter for å kunne fullføre en oppgave	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>	(7) <input type="checkbox"/>

LAISSEZ-FAIRE LEDELSE OG UTMATTELSE HOS MEDARBEIDERE 75

	Fullstendig galt		Hverken riktig eller galt			Fullstendig riktig	
Jeg samarbeider med to eller flere grupper som jobber på helt forskjellige måter	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>	(7) <input type="checkbox"/>
Jeg mottar uforenlige ønsker og krav fra to eller flere personer	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>	(7) <input type="checkbox"/>

Appendiks E

Skala for interaksjonsrettferdighet:

	I liten grad			I stor grad	
... behandler deg på en høflig måte	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
... behandler deg med verdighet	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
... behandler deg med respekt	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
... avstår fra å komme med upassende merknader og kommentarer	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
... kommuniserer med deg på en oppriktig måte	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
... grundig forklarer hensikten med beslutningen	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
... gir en fornuftig forklaring på beslutningen	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
... informerer om detaljer på et passende tidspunkt	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>

Appendiks F

Skala for opplevd mestring i jobben:

Mestring av jobben

I det følgende ber vi deg om å ta stilling til noen utsagn vedrørende din mestring av jobben. Kryss av for det svaralternativet som best beskriver din vurdering.

	Helt riktig					Ikke riktig i det hele tatt
Fordi jeg stoler på evnene mine, klarer jeg å holde meg rolig når jeg står overfor vanskeligheter i arbeidet	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>
Når jeg konfronteres med et problem i arbeidet, kan jeg vanligvis finne flere løsninger	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>
Uansett hva som skjer i arbeidet, kan jeg vanligvis håndtere det	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>
Min tidligere arbeidserfaring har forberedt meg godt for mitt kommende yrkesliv	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>
Jeg oppfyller målene jeg setter for meg selv i arbeidet	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>
Jeg føler at jeg er forberedt på de fleste kravene i arbeidet	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>

Appendiks G

Faktoranalyse av skala for rolleklarhet og rollekonflikt.

Pattern Matrix^a

	Component	
	1	2
Det er klare og planlagte målsetninger for jobben min	,833	
Jeg vet at jeg disponerer tiden riktig	,734	
Jeg vet hva som er mitt arbeidsområde	,838	
Jeg vet nøyaktig hva som forventes av meg	,887	
Det er klare retningslinjer for hva som skal gjøres	,772	
Jeg må gjøre ting jeg føler burde vært gjort annerledes		,669
Jeg får arbeidsoppgaver uten nok arbeidskraft til å gjennomføre dem		,717
Jeg må omgå regler eller forskrifter for å kunne fullføre en oppgave	,108	,680
Jeg samarbeider med to eller flere grupper som jobber på helt forskjellige måter		,733
Jeg mottar uforenlige ønsker og krav fra to eller flere personer		,792

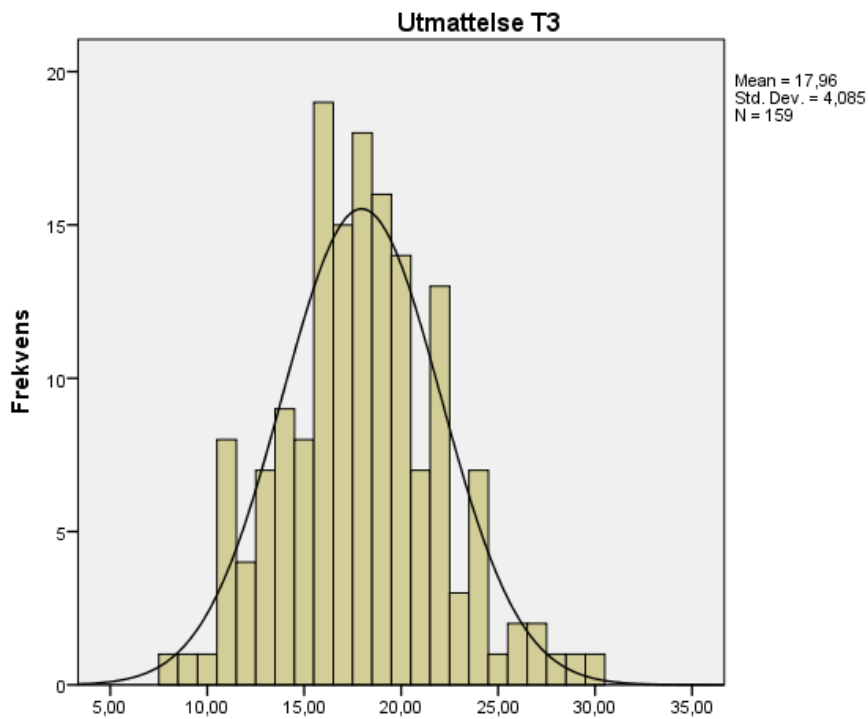
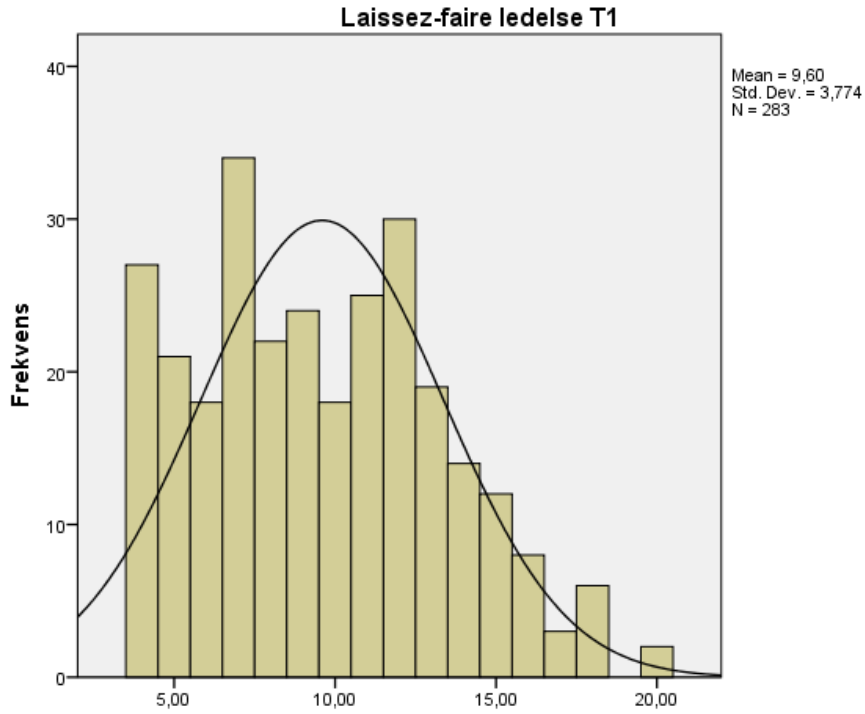
Extraction Method: Principal Component Analysis.

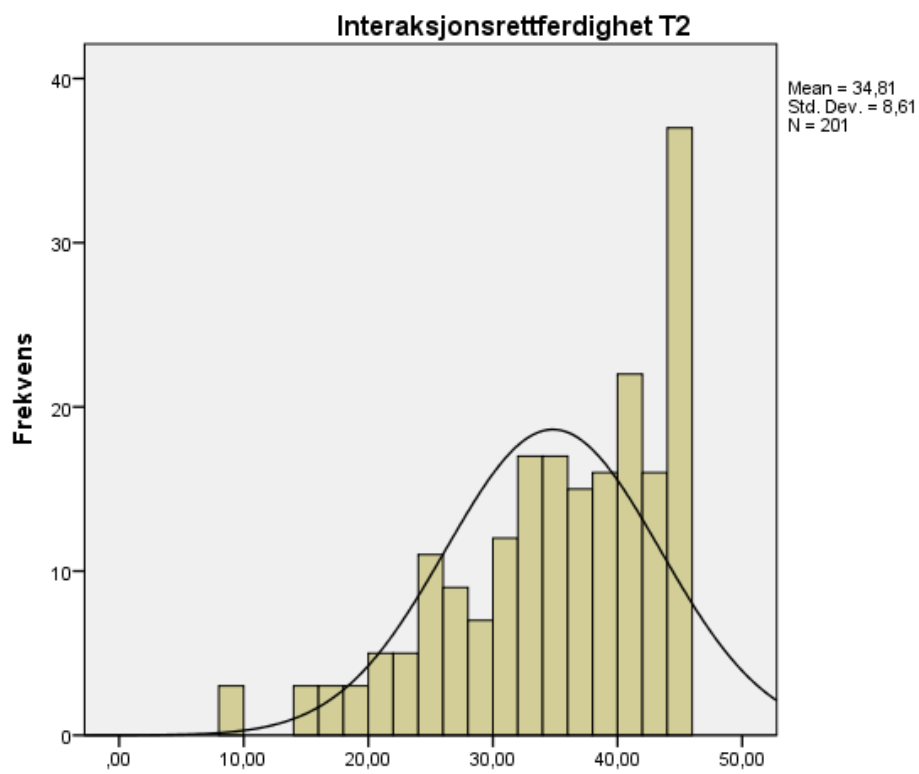
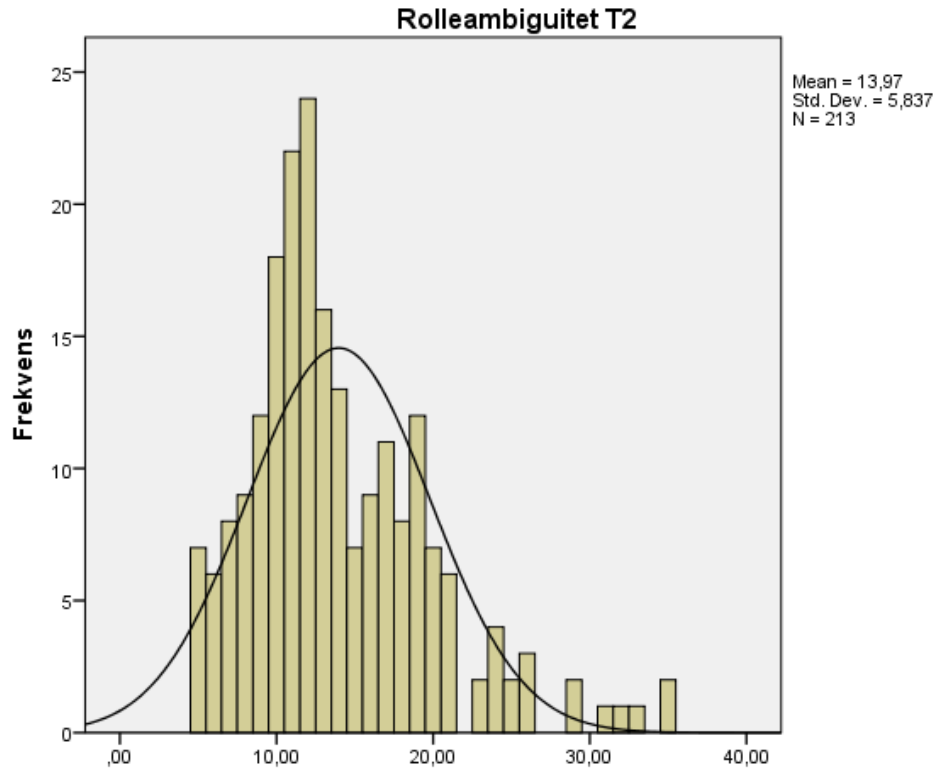
Rotation Method: Oblimin with Kaiser Normalization.^a

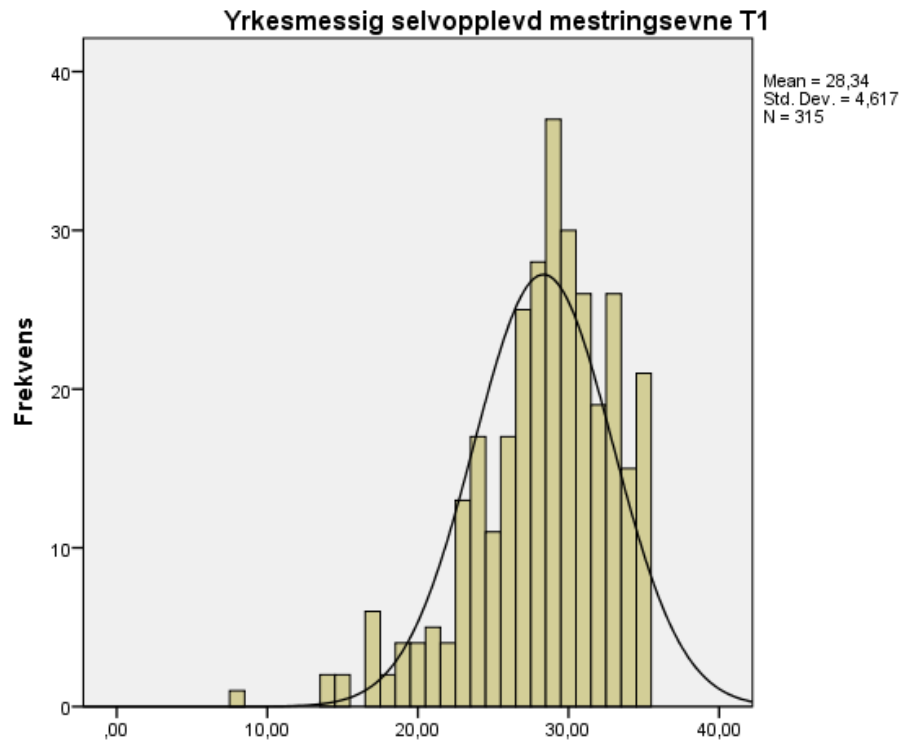
a. Rotation converged in 4 iterations.

Appendiks H

Normalfordeling for studiens variabler:



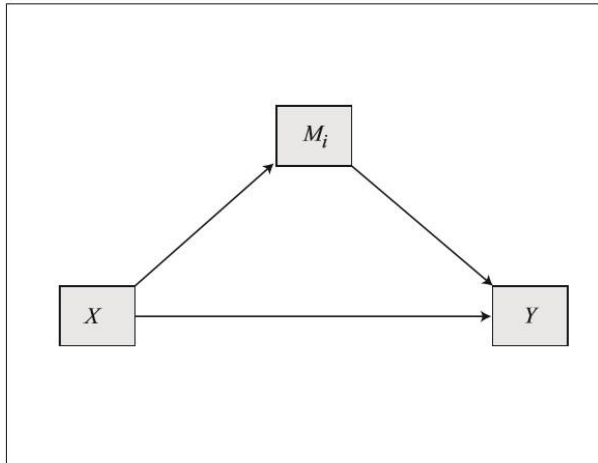




Appendiks I

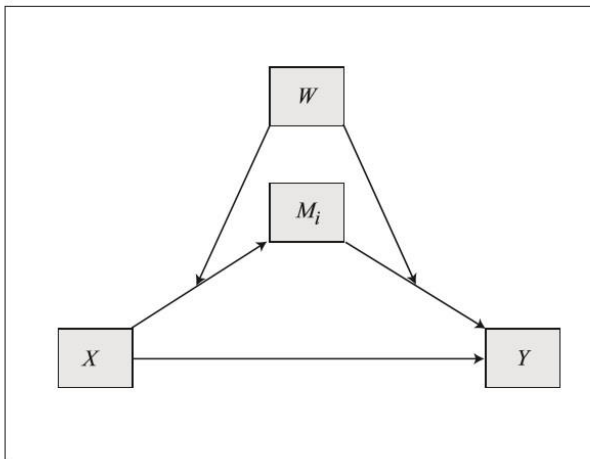
Enkel medieringsmodell, modell 4 (Hayes 2013, s.87).

Conceptual Diagram



Betinget prosessanalyse, modell 58 (Hayes, 2013, s.330).

Conceptual Diagram



Appendiks J

Bekreftelse fra NSD på studiens ivaretagelse av personvern:

Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS
NORWEGIAN SOCIAL SCIENCE DATA SERVICES



Harald Hårfagres gate 29
N-5007 Bergen
Norway
Tel: +47-55 58 21 17
Fax: +47-55 58 96 50
nsd@nsd.uib.no
www.nsd.uib.no
Org.nr. 985 321 884

Anders Skogstad
Institutt for samfunnspsykologi
Universitetet i Bergen
Christiesgate 13
5020 BERGEN

Vår dato: 29.11.2011

Vår ref: 28648 / 3 / M55

Deres dato:

Deres ref:

KVITTERING PÅ MELDING OM BEHANDLING AV PERSONOPPLYSNINGER

Vi viser til melding om behandling av personopplysninger, mottatt 04.11.2011. All nødvendig informasjon om prosjektet forelå i sin helhet 29.11.2011. Meldingen gjelder prosjektet:

28648
Behandlingsansvarlig
Daglig ansvarlig

*En pilotstudie av laissez-faire ledelse i norsk arbeidsliv. Effekter og forklaringsmekanismer
Universitetet i Bergen, ved institusjonens øverste leder
Anders Skogstad*

Personvernombudet har vurdert prosjektet og finner at behandlingen av personopplysninger er meldepliktig i henhold til personopplysningsloven § 31. Behandlingen tilfredsstiller kravene i personopplysningsloven.

Personvernombudets vurdering forutsetter at prosjektet gjennomføres i tråd med opplysningene gitt i meldeskjemaet, korrespondanse med ombudet, eventuelle kommentarer samt personopplysningsloven/-helseregisterloven med forskrifter. Behandlingen av personopplysninger kan settes i gang.

Det gjøres oppmerksom på at det skal gis ny melding dersom behandlingen endres i forhold til de opplysninger som ligger til grunn for personvernombudets vurdering. Endringsmeldinger gis via et eget skjema, http://www.nsd.uib.no/personvern/forsk_stud/skjema.html. Det skal også gis melding etter tre år dersom prosjektet fortsatt pågår. Meldinger skal skje skriftlig til ombudet.

Personvernombudet har lagt ut opplysninger om prosjektet i en offentlig database, <http://www.nsd.uib.no/personvern/prosjektoversikt.jsp>.

Personvernombudet vil ved prosjektets avslutning, 01.01.2015, rette en henvendelse angående status for behandlingen av personopplysninger.

Vennlig hilsen

Vigdis Namtvedt Kvalheim


Marie Strand Schildmann

Kontaktperson: Marie Strand Schildmann tlf: 55 58 31 52
Vedlegg: Prosjektvurdering