

**Fremtidens arbeidsplass:
Hvordan kan arbeidsgivere tilrettelegge for
jobbengasjement og redusert arbeid-hjem konflikt?**

Betydningen av støttende ledelse og hybrid kontorløsning

Anja Utklev og Oda Jørgensen Vasshus



MAPSYK345

Masterprogram i psykologi

Studieretning: Arbeids- og organisasjonspsykologi

ved

UNIVERSITETET I BERGEN

DET PSYKOLOGISKE FAKULTET

VÅR 2022

Veileder: Iselin Reknes, Institutt for samfunnspsykologi

Abstract

Today's working life is characterized by a challenging market with a fast-paced change rate and technological advancements, which has contributed to an increase in work-life conflict. The organizations and employee's adaptation ability were further tested by the Covid-19 pandemic, that resulted in large quantities of the Norwegian workforce being forced to work from home. The main platform for interaction transformed to a virtual space, which accelerated the technological development in society. Based on experiences gathered during the pandemic, many employers have ambitions of continuing the use of home office. However, some employee's have experienced strain from increased demands of availability, and a hybrid work model is argued to be an attractive solution for the future. Therefore, the purpose of this study was, based on the job-demand resource model, to detect whether work-life conflict leads to reduced work engagement. Further, the study examined if the job resources supervisor support and hybrid work models, both separately and combined, moderated the connection. The study used a cross-sectional design, with a data sample consisting of 1375 responses to a digital questionnaire by employee's from the public sector. Contrary to the assumptions of the study, the regression analysis showed no significant relationship between work-life conflict and work engagement. Further, the moderation analysis didn't show any significant effects. All hypotheses were therefore rejected. One discovery nonetheless was that supervisor support leads to increased work engagement. The study also promotes increased knowledge in a less investigated research field and enlightens central factors for the future working life.

Key words: work-life conflict, job engagement, supervisor support, hybrid work model

Antall ord: 14 465

Sammendrag

Dagens arbeidsliv preges av et utfordrende marked med hurtig endringstakt og teknologisk utvikling. Disse trendene argumenteres for å tilsløre grensene mellom arbeidsarenaen og hjemmearenaen, og fører til at flere arbeidstakere opplever arbeid-hjem konflikt.

Organisasjoners og arbeidstakers tilpasningsevne har ytterligere blitt utfordret av Covid-19 pandemien, som medførte at store deler av den norske arbeidsstokken ble pålagt hjemmekontor. Arbeidstakers hovedplattform for samhandling ble på kort tid virtuell, noe som har fremskyndet den teknologiske utviklingen i samfunnet. På bakgrunn av positive erfaringer under pandemien har mange arbeidsgivere ambisjoner om å videreføre bruk av hjemmekontor. Imidlertid opplever flere arbeidstakere økte krav om tilgjengelighet som belastende for balansen mellom arbeid og hjem, og en hybrid kontorløsning med delvis bruk av hjemmekontor argumenteres således for å være en mer attraktiv arbeidsordning for fremtiden. Med utgangspunkt i jobbkrav-ressursmodellen, var målet med studien å avdekke hvorvidt arbeid-hjem konflikt medfører redusert jobbengasjement. I tillegg ønsket studien å undersøke om jobbressursene støttende ledelse og hybrid kontorløsning, både separat og kombinert, modererte sammenhengen. Studien benyttet et krysseksjonelt design med et utvalg bestående av 1375 arbeidstakere fra offentlig sektor. Dataene ble samlet inn ved bruk av elektronisk spørreskjema. I motsetning til studiens antakelser viste resultatene fra regresjonsanalysen en ikke-signifikant sammenheng mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement. Moderasjonsanalysene viste heller ikke signifikante effekter, og samtlige av studiens hypoteser ble dermed avvist. Det ble imidlertid avdekket at støttende ledelse førte til økt jobbengasjement. Likeså bidrar inneværende studie til økt kunnskap på et lite undersøkt forskningsområde og belyser sentrale faktorer for fremtidens arbeidsliv.

Nøkkelord: arbeid-hjem konflikt, jobbengasjement, støttende ledelse, hybrid kontorløsning

Forord

Etter en lang prosess er vi stolte av å presentere vår masteroppgave i Arbeids-og organisasjonspsykologi, som symboliserer slutten på en femårig grad ved Universitetet i Bergen. Temaet for oppgaven ble inspirert av vår interesse for faktorer som vil prege fremtidens arbeidsliv og hvordan arbeidsgivere kan tilrettelegge for høyt jobbengasjement og forhindre arbeid-hjem konflikt. I lys av mange organisasjoners ønske om å videreføre delvis bruk av hjemmekontor i etterkant av Covid-19 pandemien, var dette et felt av særlig interesse. Det har vært spennende å få delta i en datainnsamlingsprosess, og i den forbindelse ønsker vi å takke medvirkende bedrifter for tilgang på respondenter. Gjennom hele prosjektet har vi fått svært god veiledning av Iselin Reknes som har bistått med gode råd, entusiasme og tilgjengelighet. Vi ønsker derfor å rette en spesielt stor takk til henne. Videre vil vi takke samboere og familier for både støtte og forståelse det siste året. Masterskrivingen hadde heller ikke vært den samme uten motiverende medstudenter og hyggelige avbrekk i lunsjpauser. Avslutningsvis vil vi takke hverandre for et givende samarbeid med nyttige diskusjoner, konstruktive tilbakemeldinger og god arbeidslyst gjennom hele masterløpet.

Bergen, 29. mars 2022

Anja Utklev og Oda Jørgensen Vasshus

Innholdsfortegnelse

Introduksjon	7
Teoretisk rammeverk	10
Sammenhengen mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement	10
Betydningen av jobbressurser ved arbeid-hjem konflikt.....	16
Støttende ledelse som ressurs	16
Bruk av fleksibel arbeidsordning som ressurs	20
Hybrid kontorløsning som ressurs.....	22
Betydningen av kombinerte jobbressurser	25
Metode	27
Forskningsdesign og prosedyrer.....	27
Utvalg.....	27
Etikk og databehandling.....	28
Måleinstrumenter	29
Arbeid-hjem konflikt.....	29
Jobbengasjement.....	29
Støttende ledelse	30
Hybrid kontorløsning.....	30
Statistiske analyser	30
Resultater	32
Foranalyser.....	32
Deskriptiv statistikk.....	33
Regresjonsanalyse	34
Moderasjonsanalyser.....	34
Diskusjon	35
Sammenhengen mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement	36
Støttende ledelse som moderator.....	39

Hybrid kontorløsning som moderator	42
Kombinerte ressurser som moderator	47
Metodiske betraktninger.....	49
Teoretiske implikasjoner	52
Praktiske implikasjoner	53
Fremtidig forskning.....	54
Konklusjon.....	57
Referanseliste.....	59
Appendiks	86

Figurliste

Figur 1	14
Figur 2.....	15
Figur 3.....	26

Tabelloversikt

Tabell 1	33
Tabell 2	34

Introduksjon

Fra mars 2020 har Covid-19 pandemien preget arbeidslivet, herunder organisasjoners drift og organisering. Pandemien skapte en global krise der hele verden ble rammet av en unntakstilstand, som medførte en rekke konsekvenser og restriksjoner for samfunnet og næringslivet. Det innebar dermed store endringer for organisasjoner ettersom de ble pålagt å iverksette smitteverntiltak. En av de mest omfattende endringene var utstrakt bruk av hjemmekontor, noe som førte til en ny arbeidssituasjon for mange norske arbeidstakere. Undersøkelser har vist at organisasjoners effektivitet og produktivitet ble opprettholdt på hjemmekontor (PwC, 2021). I tillegg ble det en fremgang i arbeidstakeres digitale vaner ettersom virtuelle plattformer ble dominerende for samarbeid og kommunikasjon (Deloitte, 2020; Pay, 2021). Imidlertid kan arbeidstakere oppleve den teknologiske utviklingen som belastende fordi det stiller økte krav om tilgjengelighet i arbeidet (Katz & Aarhus, 2002; SSB, 2020), som følgelig kan bidra til å tilslore grensene mellom arbeidsarenaen og hjemmearenaen.

Jobbengasjement fremheves som en sentral komponent for å sikre moderne organisasjoners overlevelse og konkurransedyktighet (Albrecht, 2015; Bakker, 2017; Barrick et al., 2015). Dette begrunnes med at engasjerte arbeidstakere i stor grad utviser åpenhet for nye opplevelser, noe som er en viktig komponent for å skape innovasjon og kreativitet (Gawke et al., 2017; Orth & Volmer, 2017). I samsvar med dette har annen forskning avdekket at jobbengasjement fremmer prestasjon på grunn av arbeidstakeres sterke fokus og dedikasjon til arbeidsoppgaver (Christian et al., 2011; Xanthopoulou et al., 2009b). Fravær av jobbengasjement kan derimot resultere i ugunstige utfall som lavere prestasjon (Bakker et al., 2004; Bakker & Heuven, 2006) og økt turnover (Mackay et al., 2017). Basert på dette vil det være betydningsfullt for arbeidsgivere å oppnå økt kunnskap om hvordan jobbengasjement kan styrkes på arbeidsplassen, samt hvilke faktorer som bidrar til å redusere det.

Tidligere forskning har vist at arbeidstakeres opplevelse av konflikt mellom arbeidsarenaen og hjemmearenaen kan være en forløper til redusert jobbengasjement (Mauno et al., 2007). I den forbindelse kan jobbkrav-ressursmodellen benyttes som et rammeverk for å forklare forholdet mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement (Bakker & Demerouti, 2007; Crawford et al., 2010). I modellen betegnes belastninger i arbeidsmiljøet, deriblant arbeid-hjem konflikt, som jobbkrav. Eksponering av jobbkrav over tid kan medføre negative konsekvenser for arbeidstakeres helse og velvære (Xanthopoulou et al., 2007), og potensielt utvikles til utbrenthet (Bakker & Demerouti, 2007). Det kan også resultere i ugunstige konsekvenser på organisasjonsnivå i form av økt fravær, redusert produktivitet og organisatorisk dysfunksjon (Colligan & Higgins, 2006). Jobbkrav-ressursmodellen postulerer imidlertid at jobbkrav også kan føre til jobbengasjement dersom kravene kombineres med ressurser, slik som støttende ledelse (Bakker & Demerouti, 2007; Crawford et al., 2010). Arbeidstakere som opplever arbeid-hjem konflikt, men har tilstrekkelig tilgang på ressurser, vil dermed kunne oppleve jobbengasjement fremfor utbrenthet. En årsak til dette er at ressurser kan dempe de negative konsekvensene av jobbkrav (Cohen & Wills, 1985; Schaufeli & Bakker, 2004).

Betydningen av tilgang på ressurser i arbeidslivet er dermed viktig for å øke arbeidstakernes jobbengasjement, og arbeidsgivere kan i så måte bistå med flere typer jobbressurser. I henhold til formålsparagrafen i Arbeidsmiljøloven (2005) har arbeidsgivere også et grunnleggende ansvar for å tilrettelegge for et helsefremmende og meningsfylt arbeidsmiljø. Dette innebærer å sikre en velferdsmessig standard som til enhver tid er i samsvar med den teknologiske og sosiale utviklingen i samfunnet, samt gi trygghet mot fysiske og psykiske skadevirkninger, jf. aml. § 1-1a. Belastende jobbkrav og den økte digitaliseringstakten (Pay, 2021), kan således representere en trussel mot et helsefremmende

arbeidsmiljø. Dette kan videre illustrere et behov for at arbeidsgivere tilbyr jobbressurser til arbeidstakere som kan bidra til en bedre arbeidssituasjon.

Støttende ledelse har blant annet blitt trukket frem som en betydningsfull jobbressurs for å begrense belastningene av høye jobbkraav (Terry et al., 1996). Dette samsvarer med en rekke studier som har avdekket at støtte fra leder kan være en nøkkelressurs for å redusere arbeid-hjem konflikt (O'Driscoll et al., 2003; Schieman et al. 2009; Voydanoff, 2004), og bidra til at arbeidstakere blir mer engasjert (Kahn, 1990; Saks, 2006; Xu & Thomas, 2011). I nyere tid har fleksible arbeidsordninger også blitt trukket frem som en jobbressurs for å redusere konflikt mellom krav fra arbeidsarenaen og hjemmearenaen (Jang, 2009). Eksisterende forskning har blant annet avdekket at fleksibilitet i form av frivillig bruk av hjemmekontor kan redusere arbeid-hjem konflikt (Byron, 2005; Duxbury et al., 1998; Gajendran & Harrison, 2007) og øke jobbengasjement (Richman et al., 2008; Ugargol & Patrick, 2018). Ettersom organisasjoner har opplevd flere positive konsekvenser av hjemmekontor under Covid-19 pandemien (PwC, 2021), er flere organisasjoner nåværende i en fase hvor den fleksible arbeidsordningen hybrid kontorløsning testes ut (Iversen, 2021). Det innebærer at arbeidstakere får mulighet til å arbeide deler av arbeidsuken på kontoret og hjemmefra. En hensikt med å benytte hybrid kontorløsning er å tilrettelegge for en fleksibilitet som kan skape balanse mellom arbeid og hjem, samtidig som arbeidstakeres behov for sosial kontakt med kolleger blir tilfredsstilt dagene de er på arbeidsplassen (Fayard et al., 2021). Effekter av hybride kontorløsninger er imidlertid lite utforsket, og det er behov for mer forskning som avdekker hvilke konsekvenser det har for arbeidstakere og organisasjoner (Fløvik et al., 2021). Inneværende studie ønsker derfor å tilføre kunnskap på dette området.

Målet med denne studien er altså, med utgangspunkt i jobbkraav-ressursmodellen (Bakker & Demerouti, 2007; Crawford et al., 2010), å undersøke hvorvidt jobbkraav i form av

arbeid-hjem konflikt fører til redusert jobbengasjement. Videre vil studien gi økt kunnskap om hvilke jobbressurser som kan dempe de negative konsekvensene av dette forholdet.

Bakgrunnen for dette er at studier har avdekket at jobbressurser kan beskytte individer mot potensielle negative påvirkninger av stressende krav, omtalt som buffereffekter (Bakker & Demerouti, 2007; Cohen & Wills, 1985). Vi ønsker derfor, gjennom moderasjonsanalyser, å undersøke om en relasjonell ressurs i form av støttende ledelse og en strukturell ressurs i form av hybrid kontorløsning buftrer forholdet mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement. Ettersom tidligere forskning viser at både støttende ledelse og fleksible arbeidsordninger bidrar til redusert arbeid-hjem konflikt (Gajendran & Harrison, 2007; O'Driscoll et al., 2003) og økt jobbengasjement (Kahn, 1990; Richman et al., 2008), kan ressursene i henhold til Conservation of Resources-teorien (COR) være mer kraftfulle i kombinasjon enn hver for seg (Hobfoll, 2002). Derfor undersøker studien også om jobbressursene kombinert påvirker forholdet mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement.

Teoretisk rammeverk

Sammenhengen mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement

Fokuset på forholdet mellom arbeidsplassen og hjemmet utviklet seg til et eget forskningsområde på 1960-tallet (Innstrand et al., 2010), og siden den gang har mengden av forskning på sammenhenger mellom disse arenaene vokst dramatisk (Burke & Greenglass, 1987). Litteraturen på feltet viser at arbeid og hjem er to nært sammenkoblede livsområder som gjensidig kan påvirke hverandre (Kossek & Lautsch, 2018). Studier har i den forbindelse avdekket at påvirkningen fra livsområdene kan medføre positive og negative konsekvenser for individer og organisasjoner (Hilbrecht & Lero, 2014; Nohe & Sonntag, 2014), og det er derfor betydningsfullt med kunnskap om de ulike sammenhengene. Forskning med fokus på

forholdet mellom arbeid og hjem har i hovedsak konsentrert seg om hvordan arbeid-hjem konflikt eller arbeid-hjem balanse påvirker individuelle og organisatoriske utfall.

Arbeid-hjem balanse kan beskrives som harmoni mellom arbeidsarenaen og hjemmearenaen (Clarke et al., 2004). Det handler derav om å balansere de mangfoldige kravene arbeid og hjem stiller. Arbeid-hjem balanse favner både lønnet arbeid og alle aktiviteter som ikke relateres til arbeidet. Det meste av litteraturen har imidlertid fokusert på balansen mellom arbeid og familierelasjoner knyttet til de som bor i samme husstand, deriblant barn og ektefelle (Chang et al., 2010). Studier indikerer at oppnåelse av arbeid-hjem balanse kan føre til flere positive utfall for arbeidstakere, som økt jobbtilfredshet (Hilbrecht & Lero, 2014) og bedre helse (Hanson, 2012). En ubalanse mellom arbeidslivet og privatlivet, referert til som arbeid-hjem konflikt, assosieres derimot med negative konsekvenser som økt stressnivå og destruktive holdninger til arbeidet (Rubio et al., 2015).

Arbeid-hjem konflikt defineres mer spesifikt som «en form for rollekonflikt der krav og forventninger til arbeidsarenaen og familiearenaen er gjensidig uforenelig med hverandre» (Greenhaus & Beutell, 1985, s. 77). Dette innebærer at krav i den ene rollen skaper utfordringer med å imøtekomme krav fra den andre rollen (Chang et al., 2010). Macey og Schneider (2008) har i tråd med dette hevdet at individer har begrenset kapasitet til å håndtere krav og forventninger fra de to livsområdene. Økning av krav på ett område kan derfor medføre disharmoni ved at vedkommende ikke har kapasitet til å møte krav fra det andre området (Greenhaus & Beutell, 1985). Disharmonien mellom arbeid og hjem kan forekomme når arbeidet påvirker privatlivet, eller når familieproblemer overføres til arbeidslivet (Soomro et al., 2018). Dette omtales ofte som spillover-effekter (Burke & Greenglass, 1987). Ettersom belastningene kan overføres i begge retninger, redegjør litteraturen for både arbeid-til-hjem konflikter og hjem-til-arbeid konflikter. Inneværende studie vil imidlertid konsentrere seg om

arbeid-til-hjem konflikter, som tilsier at krav på arbeidsplassen påvirker forpliktelser i hjemmet negativt.

Trender i dagens arbeidsmarked kan ha innvirkning på opplevelsen av krav fra arbeidet og privatlivet, og potensielt bidra til arbeid-hjem konflikt. Arbeidslivet preges blant annet av avanserte teknologiske produkter som har ført til kortere produksjonstider, raskere reisetider og mulighet for kommunikasjon på tvers av landegrenser (Bowles et al., 2017). Utvikling av internett, telefoner og fremkomstmidler har skapt en fleksibilitet der arbeidstakere kan utføre arbeidsoppgaver hvor som helst i verden, og koordinere arbeid med kolleger som befinner seg på ulike geografiske lokasjoner. Dette har i flere tilfeller medført mer autonomi for arbeidstakere (Herrbach et al., 2009), men samtidig bidratt til økte krav om tilgjengelighet (DSB, 2016, s. 1, Katz & Aarhus, 2002). Statistisk sentralbyrå (SSB) sin nyeste levekårsundersøkelse med fokus på arbeidsmiljø, avdekket at 15 prosent av norske arbeidstakere opplevde at jobbkrav «ofte eller alltid» forstyrret privatlivet (SSB, 2020). I tillegg rapporterte 23 prosent at de leste og svarte daglig på arbeidsrelatert e-post utenom arbeidstiden, og 47 prosent opplevde «ofte eller alltid» å ha for mye å gjøre. Dette indikerer at en vesentlig andel av norske arbeidstakere opplever utfordringer med å håndtere krav fra dagens arbeidsliv og privatliv, som følgelig kan skape arbeid-hjem konflikt.

Opplevelsen av konflikt mellom krav fra arbeidsarenaen og hjemmearenaen kan medføre en rekke negative konsekvenser. Det kan blant annet påvirke organisasjoners resultater negativt i form av redusert produktivitet og dårligere kvalitet på utførelse av arbeidsoppgaver (Higgins et al., 1992; Roth & David, 2009). Arbeid-hjem konflikter assosieres også med flere individuelle konsekvenser som økt risiko for hjerte- og karsykdommer, dårligere livskvalitet (Dixon et al., 1991), høyere risiko for alkoholproblemer (Roos et al., 2006) og økt sannsynlighet for utbrenthet (Park et al., 2014). Samtidig kan arbeid-hjem konflikt ha negativ innflytelse på jobbtfredshet (Allen et al., 2000),

arbeidsprestasjon (Meyer, et al., 1989; Streich et al., 2008) og jobbengasjement (Mauno et al., 2007; Opie & Henn, 2013).

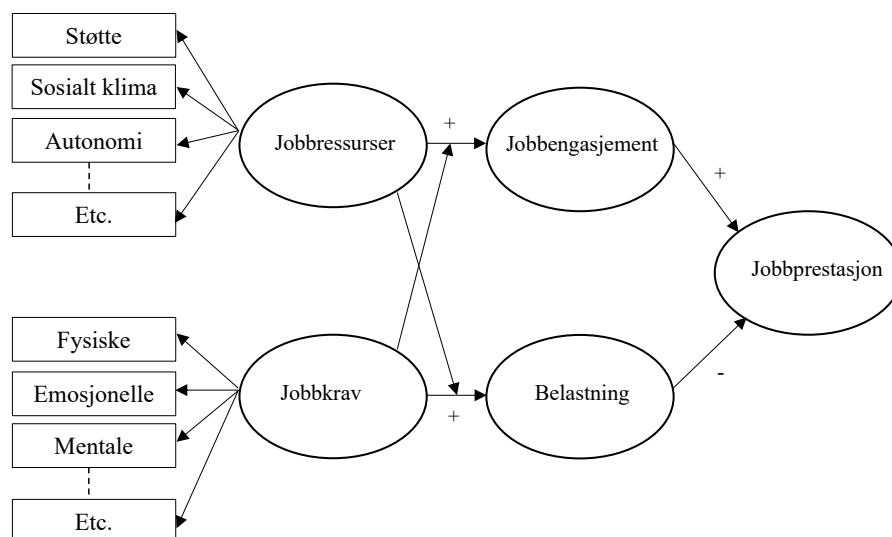
Ettersom tidligere forskning viser at arbeid-hjem konflikt kan redusere jobbengasjement (Mauno et al., 2007; Opie & Henn, 2013), ønsker inneværende studie å undersøke denne sammenhengen nærmere. Jobbengasjement defineres som «en positiv, tilfredsstillende, arbeidsrelatert mental tilstand som kjennetegnes av vitalitet, fordypelse og dedikasjon» (Schaufeli et al., 2002, s. 74). Vitalitet omhandler å ha høyt energinivå og mental utholdenhet, og medfører ofte at arbeidstakere utviser motstandsdyktighet i møte med utfordringer (Bakker & Demerouti, 2009). Videre kjennetegnes fordypelse av total konsentrasjon der arbeidstakere blir oppslukt i sitt arbeid. Dedikasjon innebærer at arbeidstakere er dypt involvert i arbeidsoppgaver, samt erfarer følelsene av entusiasme, betydning og utfordring (De Braine & Roodt, 2011). De tre dimensjonene illustrerer dermed at jobbengasjement kan karakteriseres som sterk identifisering med arbeidsoppgaver og høyt energinivå (Bakker et al., 2014). Samtidig omtales dedikasjon og vitalitet i flere tilfeller som det motsatte av kynisme og utmattelse, som er to dimensjoner ved måling av utbrenthet (González-Romá et al., 2006). Basert på dette anses ofte utbrenthet som motstykket til jobbengasjement.

Jobbkraft-ressursmodellen (figur 1) er en anerkjent modell som postulerer at jobbkraft enten fører til belastninger, som utbrenthet, eller i kombinasjon med jobbkraftressurser bidrar til økt jobbengasjement (Bakker & Demerouti, 2007). Modellen bygger på tidligere stress- og motivasjonsteorier, og forklarer følgelig sammenhengene gjennom to prosesser: den helsesvekkende prosessen og motivasjonsprosessen. Den helsesvekkende prosessen forekommer når høye jobbkraft skaper en opplevelse av mangel på ressurser, og kan derav resultere i belastninger. Motsetningsvis, vil motivasjonsprosessen gjennom tilgjengelige ressurser fremme jobbengasjement. Jobbkraft-ressursmodellens to prosesser illustrerer

dermed at jobbkrav både kan føre til utbrenthet og jobbengasjement, men at tilgjengelighet på ressurser vil være avgjørende for utfallet.

Figur 1

Jobbkraftressursmodellen (Bakker & Demerouti, 2007)

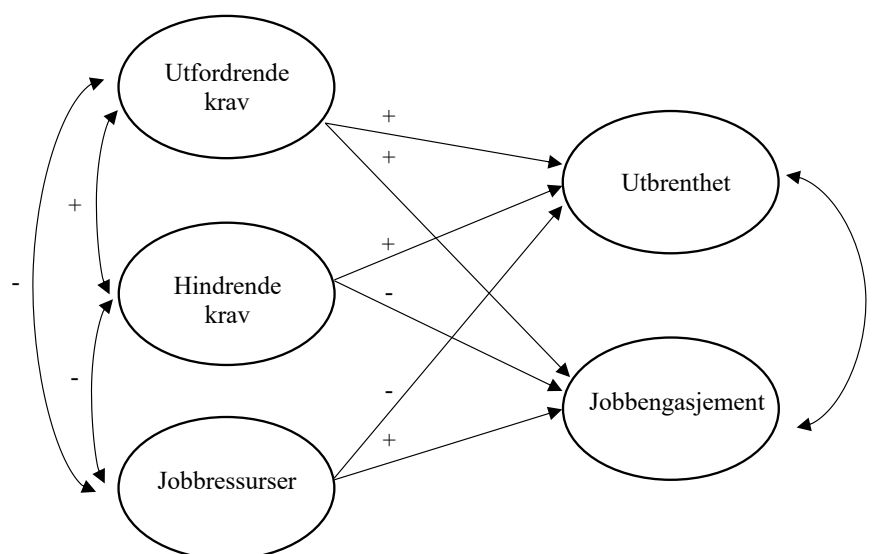


Jobbkraft defineres som «de psykiske, fysiske, sosiale og organisatoriske aspekter ved arbeidet som krever vedvarende fysisk eller mental innsats, og som derfor assosieres med visse fysiologiske og psykologiske kostnader» (Demerouti et al., 2001, s. 501). Eksempler på slike krav kan være fysiske, emosjonelle og mentale krav som støy fra miljøet, konflikter og kognitivt krevende oppgaver (Bakker & Demerouti, 2007). Jobbkraftressursmodellen illustrerer hvordan krav kan utvikle seg til belastninger, men viser ikke en direkte sammenheng mellom jobbkrav og jobbengasjement. Crawford og kolleger (2010) fant derimot i sin metastudie en signifikant sammenheng mellom jobbkrav og jobbengasjement, samt at forholdet mellom dem var avhengig av type krav. De presenterte derfor en oppdatert jobbkravressursmodell (figur 2), hvor det ble foreslått å dele jobbkrav inn i utfordrende krav og hindrende krav. Hindrende jobbkrav anses som belastninger, og innebærer vedvarende anstrengelser som kan skade eller hindre læring og måloppnåelse (Lepine et al., 2005).

Arbeid-hjem konflikt kan eksempelvis kategoriseres som et slikt jobbkrav. Utfordrende jobbkrav kan i likhet med hindrende jobbkrav føre til utbrenthet, men har i tillegg potensiale til å fremme mestring og personlig vekst, som følgelig kan resultere i økt jobbengasjement. Crawford og kolleger (2010) avdekket i tråd med dette at utfordrende jobbkrav, som ansvar og tidspress, korrelerte positivt med jobbengasjement. Hindrende jobbkrav var derimot relatert til redusert jobbengasjement. Dette indikerer at jobbkrav både kan være relatert til utbrenthet (Bakker & Demerouti, 2007) og jobbengasjement (Crawford et al., 2010), selv om sistnevnte sammenheng ikke er illustrert i den opprinnelige jobbkrav-ressursmodellen. Det kan derfor tenkes at arbeid-hjem konflikt, som et hindrende jobbkrav, kan føre til redusert jobbengasjement.

Figur 2

Revidert jobbkrav-ressursmodell (Crawford et al., 2010)



Basert på Crawford og kollegers (2010) oppdaterte jobbkrav-ressursmodell (Bakker & Demerouti, 2007), samt forskning som viser at motstridende krav mellom arbeidslivet og privatlivet kan redusere arbeidstakeres jobbengasjement (Mauno et al., 2007), fremsettes studiens første hypotese:

Hypotese 1: Det er en signifikant negativ sammenheng mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement.

Betydningen av jobbressurser ved arbeid-hjem konflikt

I tillegg til å fokusere på jobbkrav, vektlegger jobbkrav-ressursmodellen (Bakker & Demerouti, 2007; Crawford et al., 2010) viktigheten av jobbressurser, og at særlig kombinasjonen av krav og ressurser har betydning for arbeidstakeres helse og jobbengasjement. Jobbressurser beskrives som psykologiske, fysiske, sosiale og organisatoriske aspekter ved arbeidet som kan bidra til å redusere jobbkrav og de påfølgende psykiske og fysiske kostnadene (Demerouti et al., 2001). Videre kan jobbressurser være funksjonelle for å nå mål eller stimulere til personlig vekst, læring og utvikling (Bakker & Demerouti, 2007). Jobbressurser kan eksempelvis være jobbsikkerhet og fleksible arbeidsordninger på organisasjonsnivå. De kan også være knyttet til sosiale relasjoner i form av sosial støtte fra kolleger og ledere, samt til organisering av arbeid ved rolleklarhet fra tydeliggjøring av arbeidsoppgaver og mulighet for autonomi.

Inneværende studie vil videre fokusere på jobbressursene støttende ledelse og hybrid kontorløsning. Formålet med å undersøke en strukturell og en relasjonell ressurs var å oppnå økt forståelse om hvordan arbeidsgivere kan tilrettelegge for å redusere arbeidstakeres arbeid-hjem konflikt og øke jobbengasjement. Dette har dermed potensiale til å bidra med anvendbar kunnskap.

Støttende ledelse som ressurs

Tidligere forskning viser at sosial støtte kan være en buffer mot arbeidsrelatert stress (Beehr et al., 2003). House (1981) har i tråd med dette avdekket at effektiv bruk av sosial støtte er en av de viktigste betingelsene for at arbeidstakere skal oppnå sosialt og mentalt

velvære. Ettersom individers opplevelse av arbeidshverdagen påvirkes av kontakten de har med andre (Makin et al., 1996), betraktes sosial støtte som en sentral ressurs i arbeidslivet (Suls & Wallston, 2003). Sosial støtte kan beskrives som «opplevelsen av tilgjengelige eller faktisk mottatte ressurser fra andre mennesker, som kan brukes for å håndtere opplevelser av stress og for å øke velvære» (McIntosh, 1991, s. 202). Begrepet omhandler dermed belønnende og støttende relasjoner, både når det gjelder problemløsning og trivsel (Cohen & Wills, 1985).

House (1981) har hevdet at sosial støtte er atferd bestående av fire faktorer: instrumentell støtte, informasjonsstøtte, emosjonell støtte og vurderingsstøtte. Emosjonell støtte innebærer å vise omsorg, tillit og empati som fremmer opplevelsen av å bli akseptert og verdsatt. Instrumentell støtte er praktiske handlinger som er direkte hjelpelige, eksempelvis tilbud om hjelp dersom en arbeidstaker er hjemme med sykt barn. Informativ støtte er hjelp til selvhjelp, som innebærer å bistå med informasjon som kan benyttes for å håndtere personlige og miljømessige problemer. I likhet med informativ støtte, innebærer vurderingsstøtte en ren overføring av informasjon, men her i form av tilbakemeldinger på arbeidsprestasjoner som kan bidra til å forbedre arbeidsutførelsen og selvaktelsen (Skogstad & Harris, 2017, s. 162). De ulike formene for sosial støtte (House, 1981) kan gis fra kolleger, ledere, familiemedlemmer og venner. Levekårsundersøkelsen til SSB fra 2017 viste at majoriteten av norske sysselsatte opplevde belønnende og støttende relasjoner på arbeidsplassen (SSB, 2020). Blant annet rapporterte syv av ti arbeidstakere «nokså ofte» eller «meget ofte eller alltid» at de kunne få hjelp og støtte fra nærmeste leder ved behov.

Forskning på arbeidslivet har vist at særlig støttende ledelse har en rekke gunstige konsekvenser for arbeidstakere og organisasjoner (Dysvik & Kuvaas, 2012; Kelemen et al., 2020; Kuvaas & Dysvik, 2010). Støttende ledelse beskrives som i hvilken grad arbeidstakere opplever at nærmeste leder er opptatt av deres bidrag til organisasjonens ve og vel, at lederen

bryr seg om deres velvære og at de har det bra på arbeidsplassen (Eisenberger et al., 1986). Terry og kolleger (1996) avdekket blant annet at sosial støtte fra leder er viktigere enn støtte fra medarbeidere i enkelte kontekster for å redusere belastninger av høye jobbkraav, deriblant ved store organisatoriske endringer.

Ledere har en posisjon som muliggjør at de kan bidra med sosial støtte på andre måter enn øvrige organisasjonsmedlemmer, som alle kan resultere i fordelaktige utfall. Eksempelvis kan ledere vise omsorg og lytte, bistå med teknisk utstyr og ressurser, assistere ved oppgaveløsning eller gi konkrete tilbakemeldinger på arbeidsutførelse. Støtte fra leder kan således føre til økt jobbtfredshet (Kuvaas & Dysvik, 2010) og jobbengasjement (Kahn, 1990), samt redusere sannsynligheten for at arbeidstakere utsetter arbeidsoppgaver (Paillé et al., 2013). I tillegg fant Eisenberger og kolleger (2002) at arbeidstakere som opplevde lederstøtte hadde lavere turnoverintensjoner. Forskning har videre avdekket at støttende ledelse er positivt relatert til ekstraordinær medarbeideratferd, økt effektivitet (Shanock & Eisenberger, 2006) og en sterkere opplevelse av støtte fra organisasjonen (Eisenberger et al., 2002)

I samsvar med antakelsen i jobbkraav-ressursmodellen om at jobbressurser kan dempe negative konsekvenser av belastende jobbkraav (Bakker & Demerouti, 2007; Crawford et al., 2010), viste en metaanalyse av Viswesvaran og kolleger (1999) at sosial støtte buftrer negative konsekvenser av arbeidsrelaterte stressorer. I den forbindelse kan det tenkes at støttende ledelse vil moderere de forventede negative konsekvensene arbeid-hjem konflikt har på jobbengasjement (Mauno et al., 2007). Antakelsen underbygges av studier som har funnet at støttende ledelse bidrar til økt jobbengasjement (Kahn, 1990; Saks, 2006; Xu & Thomas, 2011), samt at det kan være en nøkkelressurs for å redusere arbeid-hjem konflikt (O'Driscoll et al., 2003; Schieman et al. 2009; Voydanoff, 2004). Dette kan forklares med at støtten bidrar til å skape balanse mellom de ulike livsarenaene.

Viktigheten av emosjonell støtte fra ledere vedrørende ansattes arbeid-familie utfordringer er særlig vektlagt (Hammer et al., 2009). Likeså poengteres betydningen av at ledere fremstår som rollemodeller for hvordan de kombinerer arbeid og familie, samt at de arbeider mot kreative løsninger som møter både arbeidstakeres og organisasjonens behov. Sosial støtte i arbeidslivet rettet mot å senke stressnivå og arbeidspress kan også bidra til å skape balanse mellom arbeid og hjem (James et al., 2011a). Selv om støttende ledere ikke kan redusere arbeidstakeres ansvar utenfor arbeidslivet, kan det argumenteres for at de kan bistå med å opprettholde balansen mellom livsområdene ved å lette på deres faglige ansvar, tilby jobbressurser og være emosjonelt tilgjengelige.

Til tross for at støttende ledelse kan bidra til å redusere arbeid-hjem konflikt (O'Driscoll et al., 2003; Schieman et al. 2009; Voydanoff, 2004), kan effekten av jobbressurser være kontekststøtthengig (Bakker & Demerouti, 2007). Likevel tyder studier på at støttende ledelse er av betydning for hvordan arbeidstakere opplever jobbkrav i arbeidsmiljøet i flere situasjoner (Frese, 1999; Sargent & Terry, 2000; Somech & Drach-Zahavy, 2013). En kontekst hvor lederen tilbyr sosial støtte vil tillate arbeidstakere å oppleve at arbeidet er utfordrende, samtidig som de kan bli mer involvert i oppgavene og målene til organisasjonen (Breevaart et al., 2014; Carasco-Saul et al., 2015). Dette kan videre øke sannsynligheten for organisatorisk suksess (Eliyana & Ma'arif, 2019). Antakelsen underbygges ytterligere av en rekke studier som har funnet at støttende ledelse kan dempe den potensielle negative påvirkningen jobbkrav har på jobbengasjement (Breevaart et al., 2014; Carasco-Saul et al., 2015; Mañas-Rodríguez et al., 2020). Basert på dette, og forskning som viser at sosial støtte fra leder er en sentral jobbressurs for å begrense negative virkninger av arbeid-hjem konflikt (Md-Sidin et al., 2008), antas det at støttende ledelse vil bufre forholdet mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement. Således fremsettes følgende hypotese:

Hypotese 2: Støttende ledelse modererer sammenhengen mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement. Nærmere bestemt forventes det at den negative sammenhengen mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement vil være svakere for arbeidstakere som opplever høy grad av støttende ledelse, sammenlignet med arbeidstakere som opplever lav grad av støttende ledelse.

Bruk av fleksibel arbeidsordning som ressurs

Forskning på betydningen av hybride kontorløsninger, med kombinasjonen av arbeid på kontoret og hjemme, er per i dag begrenset. Likevel har tidligere forskning dokumentert at strukturelle jobbressurser, som hvordan arbeidshverdagen er organisert, kan være av betydning for å redusere arbeid-hjem konflikt og øke jobbengasjement (Bakker & Demerouti, 2007). Fleksible arbeidsordninger blir blant annet trukket frem som en sentral jobbressurs for å øke arbeidstakeres velvære og redusere negative belastninger av stressorer (Grzywacz et al., 2008; Jang, 2009). Ved at organisasjoner tilbyr fleksibilitet, tillater det arbeidstakere å selv styre når, hvor og hvordan arbeidet skal gjennomføres (Hill et al., 2008). Opprinnelig har organisasjoner implementert fleksible arbeidsordninger med hensikt om å forbedre balansen mellom krav fra ulike livsområder (Allen, 2001; Brough et al., 2005). Imidlertid har det i nyere tid også blitt tilbudt med formål om å være en jobbressurs som gir økt personlig autonomi (Herrbach et al., 2009). Organisasjoner kan benytte ulike former av fleksible arbeidsordninger for å fremme formålene, som eksempelvis tilbud om fleksitid, komprimerte arbeidsuker, bruk av hjemmekontor og deltidsarbeid (Timms et al., 2015).

Forskning viser at de ulike formene for fleksible arbeidsordninger kan resultere i gunstige utfall for både arbeidstakere og organisasjoner. Det kan blant annet føre til økt velvære (Grzywacz et al., 2008) og prestasjon (Combs et al., 2006), samt bidra til å redusere arbeid-hjem konflikt (Jang, 2009) og fravær (Casey & Grzywacz, 2008). Likeså kan det

medføre kostnadsreduksjon for organisasjoner grunnet mindre behov for kontorplasser (Barrero et al., 2021), samt at arbeidstakere sparer tid og unngår belastninger forårsaket av reising (Hartig et al., 2007; Recarte & Nunes, 2003). Noen studier indikerer også at det er en positiv sammenheng mellom fleksible arbeidsordninger og jobbengasjement (Richman et al., 2008; Ugargol & Patrick, 2018). Sammenhengen forklares med at fleksible arbeidsordninger tilrettelegger for arbeid-hjem balanse, noe som tillater arbeidstakere å vie full oppmerksomhet på deres arbeidsoppgaver under arbeidstiden (Pitt-Catsouphe & Matz-Costa, 2008). Dette kan følgelig medføre høy involvering i arbeidsoppgavene, og derav økning i jobbengasjement (Ugargol & Patrick, 2018). Sammenfallende har forskning avdekket at fleksibilitet representerer en sentral dimensjon i arbeidsmiljøet for å skape jobbengasjement på tvers av aldersgrupper (James et al., 2011b; Pitt-Catsouphe & Matz-Costa, 2008; Richman et al., 2008). Det er imidlertid et begrenset antall studier som har utforsket sammenhengen mellom fleksible arbeidsordninger og jobbengasjement (Pitt-Catsouphe & Matz-Costa, 2008; Richman et al., 2008).

Den teknologiske utviklingen i dagens arbeidsliv har ført til at organisasjoner i større grad kan benytte seg av fleksible arbeidsordninger (Bowles et al., 2017). Skiftet fra en produksjons- til informasjonsøkonomi har blant annet skapt flere jobber som er egnet til slike arbeidsordninger (Kizza, 2013, s. 1-8). Forskning viser videre at millenniumsgenerasjonen, som betegner personer født på 1980 og 1990 tallet, i stor grad verdsetter tilbud på arbeidsplassen med hensikt om å sikre arbeid-hjem balanse (Lyons & Kuron, 2014). Fleksibilitet blir i tillegg vurdert som en sentral komponent for dem ved jobbsøking, noe som underbygger viktigheten av at organisasjoner tilbyr dette. Det vil dermed være gunstig å tilby fleksibilitet både for å tiltrekke og beholde kompetent arbeidskraft.

Hybrid kontorløsning som ressurs. At arbeidstakere har mulighet til å arbeide sammen på tvers av landegrenser grunnet teknologiske løsninger (Bowles et al., 2017), gjenspeiles i en stadig økende bruk av hjemmekontor verden over (Allen et al., 2015). Denne arbeidsordningen tillater arbeidstakere å utføre arbeidsoppgaver hjemmefra i større eller mindre deler av arbeidsuken ved bruk av informasjons- og kommunikasjonsteknologi (Bailey & Kurland, 2002). Dette kan anses som en sentral jobbressurs for å redusere arbeid-hjem konflikt, ettersom arbeidstakere har mer fleksibilitet vedrørende når ulike oppgaver på de to arenaene kan utføres (Fonner & Stache, 2012). Eksempelvis kan arbeidstakere på hjemmekontor utføre gjøremål i forbindelse med husarbeid under lunsjpauser, noe som dermed reduserer kravene knyttet til oppgaver i hjemmet.

Samfunnsutviklingen og flere studier indikerer at det kan være hensiktsmessig for organisasjoner å tilby arbeidstakere fleksibilitet, i form av hjemmekontor, for å redusere motstridende krav mellom arbeid og hjem (Jang, 2009; Kizza, 2013, s. 1-8; Richman et al., 2008). Duxbury og kolleger (1998) fant i tråd med dette at fjernarbeidere over tid rapporterte mindre arbeid-hjem konflikt, sammenlignet med arbeidstakere som kun arbeidet på arbeidsplassen. Dette samsvarer med andre studier som viser at arbeidstakere med mulighet for fjernarbeid, opplever mindre konflikter mellom arbeid og hjem (Byron, 2005; Gajendran & Harrison, 2007). Fonner og Stache (2012) fant i tråd med dette at muligheten til å adressere gjøremål knyttet til privatlivet var en av hovedårsakene til at arbeidstakere ønsket å arbeide hjemmefra. Ved at arbeidstakere får anledning til å tilpasse arbeidshverdagen til krav fra hjemmet, vil de kunne oppnå økt opplevelse av kontroll over samspillet mellom livsarenaene, som følgelig bidrar til å redusere motsetninger mellom dem (Golden et al., 2006; Maume & Houston, 2001; Versey, 2015). Imidlertid viser litteraturen motstridende funn om hvorvidt hjemmekontor medfører redusert eller økt grad av arbeid-hjem konflikt (Fløvik et al., 2021). Det er derfor behov for mer forskning på aspekter rundt bruk av hjemmekontor.

Tall fra SSB (2021) tyder på at hjemmekontor i liten grad ble benyttet av norske arbeidstakere før Covid-19 pandemien, selv om den teknologiske utviklingen har tilrettelagt for bruk av dette. Utbruddet av Covid-19 førte imidlertid til drastiske endringer av den tradisjonelle arbeidshverdagen, hvor arbeidstakere verden over ble pålagt å utføre arbeidet hjemmefra (Horgen, 2021). På grunn av den nevneverdige fremgangen i arbeidstakeres digitale vaner (Deloitte, 2020), argumenteres det for at den «normale» arbeidshverdagen ikke vil bli som før (Molander, 2021). Det er i stedet rettet fokus mot en ny arbeidshverdag på «den hybride arbeidsplassen» (Iversen, 2021). En nylig undersøkelse av over 100 norske arbeidsgivere viste blant annet at 95 prosent vil tilby ansatte å arbeide mer på hjemmekontor i en normal arbeidshverdag (Iversen, 2021). Likeså har arbeidstakere rapportert et ønske om en mer fleksibel kontorløsning. Blant om lag 5000 norske sysselsatte som arbeidet på hjemmekontor under pandemien, hadde 70 prosent et ønske om hjemmekontor minst én gang i uken under en normalsituasjon (Ingelsrud & Bernstrøm, 2021). Av respondentene var det 30 prosent som ønsket å benytte hjemmekontor to dager i uken.

Til tross for dokumentasjon på at norske arbeidstakere ønsker å benytte seg av en hybrid kontorløsning (Ingelsrud & Bernstrøm, 2021), er det begrenset med forskning på hvor mange dager med arbeid hjemmefra som er optimalt for både arbeidstakere og organisasjoner. En kunnskapsoppsummering av STAMI argumenterer i den forbindelse for at det eksisterende forskningsgrunnlaget ikke er tilstrekkelig for å trekke slutninger om hvor mye bruk av hjemmekontor som er mest gunstig (Fløvik et al., 2021). Likevel tyder noe forskning på at det ikke er hensiktsmessig med fulltid på hjemmekontor (Golden, 2012; Russell et al., 2009). Golden (2012) har blant annet avdekket at arbeidstakere som hadde delvis bruk av hjemmekontor opplevde mindre arbeid-hjem konflikt og utmattelse, sammenlignet med de som var fulltid på hjemmekontor. I samsvar indikerer andre studier at muligheten til å arbeide noen dager hjemmefra er mer fordelaktig enn å jobbe på

hjemmekontor mesteparten av uken (f.eks. Biron & van Veldhoven, 2016; Golden, 2006). PwC (2021) har i tråd med dette avdekket at 68 prosent av lederne i en større amerikansk undersøkelse ønsket at arbeidstakere skulle arbeide på kontoret minst tre dager i uken, for å sikre at organisasjonskulturen blir ivaretatt. Dette tyder på at hybrid kontorløsning kan fungere som en jobbressurs, der det er fordelaktig med en ordning som innebærer flere dager på arbeidsplassen enn på hjemmekontor.

Med utgangspunkt i studier som viser at fleksible arbeidsordninger kan redusere arbeid-hjem konflikt (Byron, 2005; Duxbury et al., 1998; Gajendran & Harrison, 2007) og øke jobbengasjement (Richman et al., 2008; Ugargol & Patrick, 2018) forventes det at hybrid kontorløsning, som en type fleksibel arbeidsordning, vil kunne medføre samme utfall. Basert på studier som indikerer at det er fordelaktig med færre dager på hjemmekontor enn på arbeidsplassen (Biron & van Veldhoven, 2016; Golden, 2006), forventes det også at én til to dager med fjernarbeid i større grad vil påvirke det negative forholdet mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement, enn tre til fire dager. Dette underbygges av undersøkelser som viser at både arbeidstakere og arbeidsgivere ønsker en arbeidsordning med hjemmekontor opptil to dager i uken (Ingelsrud & Bernstrøm, 2021; PwC, 2021). For å undersøke om bruk av hybrid kontorløsning, herunder omfanget av hjemmekontor, kan dempe negative konsekvenser arbeid-hjem konflikt har på jobbengasjement, blir følgende hypotese fremstilt:

Hypotese 3: Bruk av hybrid kontorløsning modererer sammenhengen mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement. Nærmere bestemt forventes det at den negative sammenhengen mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement vil være svakere for arbeidstakere som er én til to dager på hjemmekontor, sammenlignet med arbeidstakere som er tre til fire dager på hjemmekontor.

Betydningen av kombinerte jobbressurser

Jobbkraft-ressursmodellen viser at flere ressurser og jobbkraft kan påvirke hvorvidt arbeidstakere opplever jobbengasjement eller utbrenthet (Bakker & Demerouti, 2007; Crawford et al., 2010). Dette indikerer at arbeidsgivere kan skape jobbengasjement og redusere belastninger ved å tilby flere ressurser parallelt til arbeidstakere. COR-teorien er en stress- og motivasjonsteori som postulerer at individers primære motivasjon er å oppnå, beskytte og øke tilgjengelige ressurser (Hobfoll, 1989). Det argumenteres i tråd med dette for at individer kan unngå negative effekter av stressorer, dersom de har tilstrekkelig med ressurser (Hobfoll, 2002). Teorien postulerer at individer med flere tilgjengelige ressurser lettere tilegner seg ytterligere ressurser, sammenlignet med andre som har lavere tilgang på dette (Hobfoll, 2001). Det antas dermed at ressurs sammensetningen utvides for de som tilegner seg flere ressurser, noe som gjør dem i bedre stand til å håndtere høye krav. Ved tap av eller trussel mot ressurser, postulerer COR-teorien imidlertid at individer vil distansere seg fra kravene eller strebe mot å tilegne nye ressurser (Hobfoll, 2002; Gorgievski & Hobfoll, 2008, s. 8). Grandey og Cropanzano (1999) fant i tråd med dette at arbeidstakere som opplevde ressurstap knyttet til motstridende krav mellom privatlivet og arbeidslivet, distanserte seg fra kravene i form av økt turnoverintensjon. Dette illustrerer at mangelfulle ressurser til å imøtekomme høye krav kan medføre negative konsekvenser for arbeidstakere og organisasjoner.

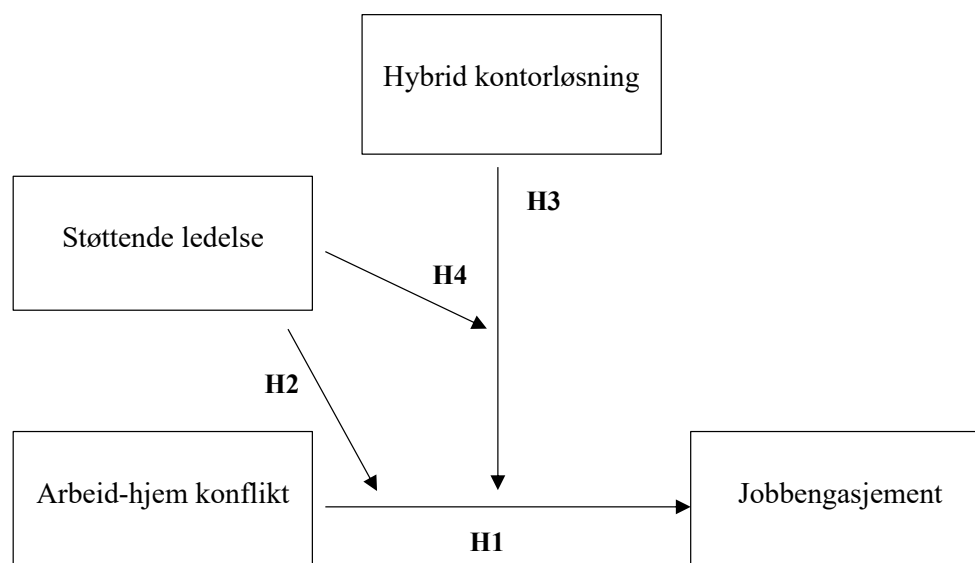
Opplevelsen av utilstrekkelige ressurser i møte med jobbkraft som arbeid hjem-konflikt kan i tillegg til turnoverintensjoner (Grandey & Cropanzano, 1999), medføre utfall som lavere prestasjon (Streich et al., 2008), utbrenthet (Park et al., 2014) og redusert jobbtilfredshet (Allen et al., 2000). Det vil derfor være gunstig at organisasjoner tilrettelegger for at arbeidstakere har tilstrekkelig tilgang på ressurser. Arbeidsgivere kan blant annet bistå med ulike typer jobbressurser, både i form av hybrid kontorløsning og støttende ledelse, noe

som har vist seg å være positivt relatert økt jobbengasjement (Kahn, 1990; Richman et al., 2008). Ved at arbeidsgivere tilbyr flere jobbressurser, kan det i henhold til COR-teorien (Hobfoll, 2002) føre til at arbeidstakere blir bedre rustet til å håndtere krav sammenlignet med når de har færre ressurser til disposisjon. Det kan dermed tenkes at støttende ledelse og hybrid kontorløsning i kombinasjon, heller enn separat, i større grad vil redusere en negativ sammenheng mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement. Ut fra dette, forventer innværende studie at en hybrid kontorløsning vil være mer gunstig når arbeidstakere samtidig opplever støtte fra leder. Således fremsettes studiens siste hypotese:

Hypotese 4: Kombinasjonen av jobbressurser vil moderere sammenhengen mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement. Mer spesifikt, vil arbeidstakeres bruk av hybrid kontorløsning i kombinasjon med støttende ledelse, føre til en svakere negativ sammenheng mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement.

Figur 3

Teoretisk modell for studiens hypoteser



Metode

Forskningsdesign og prosedyrer

Denne studien inngår i forskningsprosjektet «Fremtidens arbeidsplass – den hybride arbeidshverdagen» i regi av Institutt for samfunnspsykologi ved Universitetet i Bergen. Dataene ble samlet inn på ett måletidspunkt ved bruk av et elektronisk spørreskjema utformet i SurveyXact, og er dermed tverrsnittsdata. Spørreskjemaet var tilgjengelig for respondentene i to uker, hvor det ble sendt én påminnelse før fristen. I skjemaet ble det informert om at det var frivillig å delta i studien og at respondentene til enhver tid ville forbli anonyme. Det ble også gjennomført en pilotundersøkelse av spørreskjemaet i forkant av datainnsamlingen, hvor hensikten var å oppnå en responstid på ti minutter. Dette ble gjort fordi tidligere studier har indikert at det er en ideell lengde ved digitale spørreundersøkelser for å oppnå høy responsrate (Revilla & Höhne, 2020; Revilla & Ochoa, 2017). Formålet med forskningsprosjektet som helhet var å få økt kunnskap om aspekter knyttet til ulike kontorløsninger.

Utvalg

Spørreskjemaet ble utsendt til et utvalg på 2437 norske sysselsatte fra administrative stillinger i to offentlige organisasjoner. Det var 1375 respondenter som gjennomførte undersøkelsen, noe som tilsvarer en responsrate på 56,7 prosent. Imidlertid ble 78 respondenter ekskludert fra datasettet ettersom de ikke svarte på noen av spørsmålene. Videre var det en jevn kjønnsfordeling av respondenter hvor 48 prosent var kvinner, 51 prosent var menn og resterende prosentandel ønsket ikke å oppgi kjønn. Aldersspennet til deltakerne var bredt, men flertallet var mellom 36 og 55 år (55,7%). I tillegg hadde 96,5 prosent av respondentene fulltidsstilling og om lag 80 prosent rapporterte at de hadde samboer, var i et forhold eller gift. Omtrent halvparten av respondentene hadde hjemmeboende barn i sin

husstand (51,3%), og samtlige av deltakerne hadde tilbud om frivillig bruk av hjemmekontor noen dager i løpet av uken.

Etikk og databehandling

Ved datainnsamling er det sentralt å sikre ivaretagelse av etiske aspekter ettersom det vil føre til en trygg prosess hvor data bearbeides, lagres og deles i tråd med lovens retningslinjer. Flere etiske hensyn ble derfor tatt i betraktning før, under og i etterkant av datainnsamlingen. Før respondentene gjennomførte undersøkelsen ble de informert om studiens formål, konfidensialitet, frivillig deltakelse og at innlevering av spørreskjemaet ble ansett som informert samtykke. Videre ble spørreskjemaet distribuert av HR-direktørene i organisasjonene, noe som forhindret at forskerne i prosjektet fikk informasjon om respondentenes e-postadresser. Spørsmålene i skjemaet inneholdt også brede kategorier som gjorde at ingen av respondentene kunne identifiseres, og anonymiteten ble dermed ivarett. Samtidig etterspurte ikke undersøkelsen medisinske- eller helseopplysninger. På bakgrunn av dette var ikke studien meldepliktig til å registreres i Risiko og Etterlevelse i forskningsprosjekter (RETTE) eller i Norsk Samfunnsvitenskapelig Datatjeneste (NSD).

I etterkant av innsamlingen ble dataene overført fra SurveyXact til statistikkprogrammet IBM Statistical Package for social sciences (SPSS). Deretter ble dataene behandlet i Sikker adgang til forskningsdata og e-infrastruktur (SAFE) og lagret i tråd med GDPR (Regjeringen, 2019). Ledelsen i organisasjonene og respondentene av undersøkelsen ble også informert om at dataene ikke kom til å bli slettet ved studiens avslutning, da prosjektet skulle fortsette med å studere flere sammenhenger ved kontorløsninger. Ettersom organisasjoner ofte gjennomfører flere undersøkelser i løpet av ett år, kan utfylling av spørreskjema oppfattes som tidkrevende og belastende (Lavrakas, 2008, s. 743). Arbeidstakere fra HR-avdelingene formidlet derfor nytteverdien av undersøkelsen til

respondentene. I tillegg fikk ledelsen i organisasjonene tilbud om en rapport som presenterer undersøkelsens funn på overordnet nivå, slik at de kan arbeide videre med å forbedre deres kontorløsninger.

Måleinstrumenter

Studiens spørreskjema var basert på etablerte og standardiserte skalaer, hvorav enkelte skalaer ble forkortet. Ettersom den aktuelle studien er en del av et større forskningsprosjekt, inkluderer undersøkelsen flere variabler enn de som ble brukt i denne studien. Alle variablene i spørreskjemaet hadde imidlertid hensikt om å oppnå økt innsikt rundt kontorløsninger og en hybrid arbeidsplass. Inneværende studie fokuserte på arbeid-hjem konflikt, jobbengasjement, støttende ledelse og bruk av hybrid kontorløsning. En oversikt over spørreskjema til studiens variabler er vedlagt i appendiks.

Arbeid-hjem konflikt

For å måle arbeidstakeres opplevelse av arbeid-hjem konflikt, ble det brukt tre spørsmål fra Haslam og kolleger (2015) sin «Work-Family Conflict Scale» (WAFCS). WAFCS undersøker ensidig påvirkningen fra arbeid til hjem. Skalaen inkluderer utsagn som «Jeg blir ofte forstyrret av tanker om jobben når jeg er sammen med familien min» og «Arbeidet har en negativ innvirkning på familielivet mitt». Leddene ble besvart på en 7-punkts Likert-skala, rangert fra 1 (helt uenig) til 7 (helt enig). I inneværende studie hadde skalaen en god indre reliabilitet med en Cronbach`s alpha verdi på .95.

Jobbengasjement

Jobbengasjement ble i undersøkelsen målt med «UWES-3» (Schaufeli et al., 2017), som er en forkortet versjon av «Utrecht Work Engagement Scale» bestående av ni ledd (Schaufeli et al., 2006). «UWES-3» inkluderer tre ledd og ble besvart på en 7-punkts Likert-skala, rangert fra 1 (i liten grad) til 7 (i stor grad). Utsagn som ble inkludert for å måle

jobbengasjement var blant annet «Jeg er entusiastisk i jobben min» og «Jeg er oppslukt av arbeidet mitt». Selv om «UWES-3» er en forkortet versjon for å måle jobbengasjement, indikerte Cronbach`s alpha verdien på .72 at den hadde tilstrekkelig indre reliabilitet.

Støttende ledelse

For å måle støttende ledelse benyttet undersøkelsen en skala utviklet av QPS Nordic (Dallner et al., 2000; Wannstrom et al., 2009). Skalaen består av tre ledd og inkluderer påstander som «Min nærmeste leder gir støtte og hjelp i arbeidet om jeg trenger det» og «Min nærmeste leder er villig til å lytte til meg når jeg har problemer i arbeidet». Respondentene rangerte utsagnene på en 5-punkts Likert-skala, fra 1 (helt uenig) til 5 (helt enig). I likhet med skalaene for arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement, hadde også denne skalaen god reliabilitet med en Cronbach`s alpha verdi på .89.

Hybrid kontorløsning

For å kartlegge bruk av hjemmekontor ble respondentene spurt om hvor mange dager de arbeidet hjemmefra, med responser fra 0 til 7 dager. Etersom studien var interessert i arbeidstakere som hadde en kombinasjon av arbeid hjemmefra og på kontoret, laget vi en dikotom variabel som ekskluderte de som kun arbeidet på hjemmekontor (5 til 7 dager på hjemmekontor) og de som var full uke på arbeidsplassen (0 dager med hjemmekontor). Formålet med studien var å avdekke konsekvensene av å ha en kontorløsning med én til to dager på hjemmekontor, sammenlignet med tre til fire dager med arbeid hjemmefra. Variabelen «Hybrid kontorløsning» inneholdt derfor de to verdiene «lite hjemmekontor» (1-2 dager) og «mye hjemmekontor» (3-4 dager).

Statistiske analyser

For å analysere studiens datasett ble SPSS versjon 27 anvendt. Innledningsvis ble det gjennomført forberedende analyser, herunder en vurdering av datasettets normalfordeling

med hensikt om å fange opp potensielle feil i verdier, målenivå og eventuelle avvik. For å undersøke normalfordeling ble Shapiro Wilk test benyttet, hvor en p-verdi over .05 viser at variabler er normalfordelte. Det ble også utført en reliabilitetsanalyse med formål om å evaluere de inkluderte skalaenes indre konsistens. For å vurdere hvorvidt leddene i skalaene var forenlig med det underliggende konstruktet, ble Cronbach's alpha benyttet (Pallant, 2013). DeVellis (2012) argumenterer for at en Cronbach's alpha verdi på .70 vil være tilstrekkelig for å indikere indre reliabilitet, som tilsier at leddene i skalaen henger sammen og måler samme fenomen. Videre fikk variablene som målte de underliggende konstruktene arbeid-hjem konflikt, jobbengasjement og støttende ledelse en gjennomsnittsskår, mens hybrid kontorløsning ble delt inn i to kategorier.

Flere analyser ble benyttet for å undersøke studiens resultater, deriblant korrelasjonsanalyse. Hensikten med korrelasjonsanalyser er å finne et statistisk mål som karakteriserer samvariasjon mellom to variabler (Mitdbø, 2016, s.47). Analysen ble dermed anvendt for å avdekke sammenhenger mellom studiens variabler. Etersom studien inneholdt metriske variabler, ble korrelasjoner uttrykt med Pearson's r. For å undersøke retningen på sammenhengene mellom variablene, ble studiens hypoteser videre testet ved bruk av regresjons- og moderasjonsanalyser. Regresjonsanalyser tilfører informasjon utover korrelasjonsanalyser ved at styrken og retningen på forhold mellom variabler kan avdekkes (Mitdbø, 2016, s.73). Moderasjonsanalyser gir informasjon om når og for hvem en effekt gjør seg gjeldende (Baron & Kenny, 1986). De bidro dermed til å avdekke hvorvidt sammenhengen mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement ble styrket eller svekket som en funksjon av støttende ledelse og hybrid kontorløsning, både hver for seg og kombinert. Moderasjonsanalysene ble gjennomført i PROCESS versjon 4.0, som er et tilleggsprogram i SPSS. Etersom studien undersøkte moderatorene hver for seg, og kombinert, ble både modell 1 og modell 3 benyttet.

Signifikansnivået ble satt til $p < .05$ og kontrollvariabelen kjønn ble inkludert i alle analyser, ettersom tidligere studier har vist at det eksisterer kjønnsforskjeller både når det gjelder arbeid-hjem konflikt (Fahlèn, 2014; Innstrand et al., 2009) og jobbengasjement (Hakanen et al., 2019; Rožman et al., 2021). Det kunne også vært interessant å kontrollere for ansiennitet og alder. Imidlertid var disse variablene kategoriske i undersøkelsen, for å sikre at respondentenes anonymitet ble ivaretatt. Å dikotomisere kategoriske variabler er av noen forskere ikke anbefalt, da det vil kunne føre til unøyaktige resultater (Chen et al., 2007). Alder og kjønn ble derfor utelatt fra analysene, da forutsetningene for lineær regresjon er å kun benytte dikotome og lineære uavhengige variabler (Tabachnick & Fidell, 2014). I tråd med Spector og kollegers (2011) anbefalinger om å unngå tilfeldige kontrollvariabler som forstyrrer tolkningen av resultatene, ble det heller ikke inkludert andre kontrollvariabler i inneværende studie.

Resultater

Foranalyser

For å sikre gyldigheten av studiens resultater ble det gjennomført flere foranalyser. Resultatene viste blant annet at samtlige av skalaene var skjevfordelt med p -verdier under $.05$ på Shapiro Wilk testene, noe som bryter med kravet om normalfordeling. Ettersom utvalget bestod av over 1000 respondenter var det likevel ikke problematisk å gjennomføre statistiske analyser med variablene, da disse skjevhetene får mindre betydning i store utvalg (Tabachnick & Fidell, 2013). Videre avdekket Mahalanobis distance seks utliggere over den kritiske verdien på 18.47 ($p < .001$), som ble fjernet for å sikre linearitet. Reliabilitetsanalysene som ble gjennomført viste Cronbach's alpha verdier over $.70$ for samtlige av skalaene, noe som indikerte høy indre konsistens. Videre avdekket studiens korrelasjonsanalyser at flere av de inkluderte variablene var relatert til hverandre, men at

disse sammenhengene ikke indikerte multikollinearitet ($r > .70$) (Midtbø, 2016, s.112). Det vil si at variablene ikke hadde så høy grad av samvariasjon at det var problematisk å skille dem fra hverandre.

Deskriptiv statistikk

Tabell 1 viser gjennomsnitt, standardavvik og korrelasjoner mellom studiens variabler. Resultatene tyder på flere interessante sammenhenger, hvor det blant annet ble avdekket at menn var noe mindre engasjert enn kvinner ($r = -.10$, $p < .01$). Videre viser tabellen at jobbengasjement korrelerte positivt med støttende ledelse ($r = .24$, $p < .01$), samt at støttende ledelse hadde en negativ sammenheng med arbeid-hjem konflikt ($r = -.12$, $p < .01$). Tabellen viser også at bruk av hjemmekontor hadde en signifikant sammenheng med arbeid-hjem konflikt ($r = .06$, $p < .05$). Imidlertid eksisterte det ikke en signifikant korrelasjon mellom bruk av hjemmekontor og jobbengasjement ($r = .00$, $p > .05$) eller støttende ledelse ($r = .03$, $p > .05$).

Tabell 1

Gjennomsnitt (M), standardavvik (SD) og korrelasjoner mellom studievariablene

	M	SD	1	2	3	4	5
1. Kjønn	1.51	.50	1.00				
2. Arbeid-hjem konflikt	2.91	1.55	-.00	1.00			
3. Jobbengasjement	5.03	1.11	-.10**	.04	1.00		
4. Støttende ledelse	4.13	.78	.03	-.12**	.24**	1.00	
5. Hybridkontor	1.14	.72	.05	.06*	.00	.03	1.00

Merknad. Kjønn: 1 = Kvinne, 2 = Mann. * $p < .05$, ** $p < .01$

Regresjonsanalyse

En hierarkisk regresjonsanalyse ble benyttet for å undersøke hvorvidt arbeid-hjem konflikt førte til redusert jobbengasjement. Regresjonsanalysen viste i motsetning til studiens prediksjoner at sammenhengen mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement ikke var signifikant ($\beta = .05$, $p > .05$), etter å ha kontrollert for kjønn. Hypotese 1 ble dermed avvist.

Moderasjonsanalyser

For å undersøke de tre øvrige hypotesene, ble det gjennomført separate moderasjonsanalyser ved bruk av modell 1 og 3 i PROCESS. Først ble modell 1 benyttet for å avdekke om sammenhengen mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement ble moderert av støttende ledelse. Resultatene vises i tabell 2. Analysen avviste antakelsen om at støttende ledelse modererte sammenhengen mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement, ettersom resultatene ikke viste en signifikant interaksjonseffekt ($b = .01$, $p > .05$). Hypotese 2 ble således ikke støttet. Imidlertid viste resultatene at støttende ledelse førte til økt jobbengasjement med en signifikant direkte effekt mellom variablene ($b = .33$, $p < .01$). Modellen som helhet var også signifikant ($R^2 = .07$, $p < .01$).

Tabell 2

Støttende ledelse som moderator på sammenhengen mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement

	b	t	p	95% CI
Kjønn	-.23	-3.64	.00**	[-.36 - -.11]
Arbeid-hjem konflikt	.02	.16	.88	[-.18 - .21]
Støttende ledelse	.33	3.80	.00**	[.16 - .50]
Arbeid-hjem konflikt x Støttende ledelse	.01	.43	.67	[-.04 - .06]
$R^2 = .07$				

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

For å undersøke hypotese 3 ble det gjennomført en ny moderasjonsanalyse med samme uavhengige og avhengig variabel, men med hybrid kontorløsning som moderator. Resultatene viste ikke en signifikant interaksjonseffekt ($b = -.04$, $p > .05$), noe som indikerte at hybrid kontorløsning ikke modererte sammenhengen mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement. Hypotese 3 ble dermed avvist.

For å undersøke studiens siste hypotese, ble modell 3 i PROCESS benyttet da denne tillater å undersøke påvirkningen av to interagerende moderatorer. Hensikten med analysen var å avdekke om kombinasjonen av hybrid kontorløsning og støttende ledelse samtidig modererte forholdet mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement. Analysen viste at modellen som helhet var signifikant og forklarte 8,19 prosent av variansen i jobbengasjement. Imidlertid ble det ikke avdekket signifikante interaksjonseffekter mellom variablene, og hypotese 4 ble dermed ikke støttet ($b = .05$, $p > .05$).

Diskusjon

Hensikten med inneværende studie var å undersøke om arbeid-hjem konflikt bidro til redusert jobbengasjement, samt hvorvidt støttende ledelse og hybrid kontorløsning separat og kombinert modererte denne sammenhengen. Arbeid-hjem konflikt, støttende ledelse og jobbengasjement er velkjente begreper som har blitt studert i en rekke ulike sammenhenger i psykologiske tidsskrifter. I takt med den teknologiske utviklingen i samfunnet, har arbeid-hjem konflikt og konsekvenser av dette mottatt økt oppmerksomhet (Derks et al., 2016). Samtidig har arbeidsmarkedet blitt mer utfordrende grunnet konkurranse og hyppige endringer (Bowles et al., 2017). I den forbindelse trekkes jobbengasjement frem som betydningsfullt for å skape en innovativ organisasjonskultur der arbeidstakere er villig til å yte utover det som er forventet av dem (Bhuvanaiah & Raya, 2014). Det argumenteres videre for at støttende ledelse kan være en sentral jobbressurs for å skape ønskelige individuelle og

organisatoriske utfall, deriblant reduksjon av arbeid-hjem konflikt (Md-Sidin et al., 2008) og økt jobbengasjement (Breevaart et al., 2014). I nyere tid har også fleksible arbeidsordninger blitt fremhevet som en potensiell verdifull jobbressurs for å oppnå gunstige utfall (Richman et al., 2008). Hjemmekontor har fått spesielt mye oppmerksomhet ettersom produktivitet ble opprettholdt med bruk av dette under pandemien (PwC, 2021), samt at mange arbeidstakere ønsker å være deler av arbeidstiden på hjemmekontor post-korona (Ingelsrud & Bernstrøm, 2021). Flere arbeidsgivere er i den forbindelse i en fase hvor en hybrid kontorløsning testes ut (Iversen, 2021).

Basert på nevnte trender i arbeidslivet og studiens antakelser, var det overraskende at ingen av studiens fire hypoteser ble støttet. Imidlertid viste resultatene flere interessante korrelasjoner, samt at moderasjonsanalysen avdekket at støttende ledelse førte til økt jobbengasjement. Videre vil studiens hypoteser og funn diskuteres. Deretter blir det redegjort for metodiske styrker og svakheter, samt en fremstilling av teoretiske og praktiske implikasjoner av studiens resultater. Avslutningsvis vil forslag til fokusområder for fremtidig forskning bli presentert.

Sammenhengen mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement

Studiens resultater viste en ikke-signifikant sammenheng mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement ($\beta = .05$, $p > .05$), og hypotese 1 ble derfor avvist. Funnet er ikke i overensstemmelse med hovedvekten av tidligere forskningslitteratur, da flere studier har avdekket at det eksisterer en signifikant sammenheng mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement (Halbesleben, 2010; Mauno et al, 2007, Mostert, 2006). Selv om det var uforventet at hypotesen ikke ble støttet, kan det være noen årsaker til dette.

Antagelsen om at arbeid-hjem konflikt ville føre til en nedgang i jobbengasjement har blitt støttet av tidligere studier (Montgomery et al., 2003; Opie & Henn, 2013). Montgomery

og kolleger (2003) forklarer sammenhengen med at arbeidstakere som møter utfordringer i arbeidslivet og privatlivet ikke har tilstrekkelig tilgang på ressurser for å håndtere kravene. Ressursmangelen vil følgelig kunne føre til redusert jobbengasjement. Dette er i tråd med jobbkraft-ressursmodellen, som viser at høye jobbkraft som arbeid-hjem konflikt og mangel på ressurser kan redusere jobbengasjement (Bakker & Demerouti., 2007; Crawford et al., 2010). Det er imidlertid uenigheter i forskningslitteraturen om retningen på dette forholdet, altså hvorvidt arbeid-hjem konflikt fører til lavere jobbengasjement eller om høyt engasjerte arbeidstakere opplever lavere nivå av arbeid-hjem konflikt.

Noen studier har avdekket at arbeid-hjem konflikt er en forløper til jobbengasjement (Mostert, 2006), i motsetning til andre studier som hevder at sammenhengen er reversert (Halbesleben, 2010). Eksempelvis fant Burke og kolleger (2013) at jobbengasjement blant arbeidstakere i helse- og turismesektoren var relatert til jobbtilfredshet, samt lavere nivå av arbeid-hjem konflikt. Dette samsvarer med en studie av Culbertson og kolleger (2012) som viste at daglig rapportert jobbengasjement hadde en positiv effekt på familielivet. En potensiell feilkilde i inneværende studie kunne derfor vært at jobbengasjement ble studert som en utfallsvariabel heller enn en prediktorvariabel. Ettersom retningen på årsakssammenhengen mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement er motstridende i forskningslitteraturen, ble den reverserte sammenhengen mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement imidlertid undersøkt uten signifikante funn. Det var dermed ingen sammenheng mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement i denne studien.

Det finnes ingen universell definisjon på arbeid-hjem konflikt, og begreper som arbeid-hjem ubalanse, arbeid-hjem konflikt og arbeid-hjem innblanding (work-life interference) har blant annet blitt benyttet for å beskrive fenomenet. Som en konsekvens av manglende konseptualisering av begrepet arbeid-hjem konflikt, er det variasjon i hvilke måleinstrumenter som blir benyttet for å måle variabelen. I tillegg blir arbeid-hjem konflikt i

noen studier definert som både arbeid-til-hjem konflikt og hjem-til-arbeid konflikt, i motsetning til annen forskning som deler opp begrepet og undersøker dem som separate variabler (Boyar et al., 2007). En vesentlig andel av forskningslitteraturen deler videre arbeid-til-hjem konflikter og hjem-til-arbeid konflikter inn i de tre underkategoriene tidsbaserte, stressbaserte og atferdsbaserte konflikter (Carlson et al., 2000). Ut fra dette råder det usikkerhet vedrørende hva begrepet arbeid-hjem konflikt skal innebære og hvordan det bør måles. Det kan dermed være utfordrende å sammenligne resultater på tvers av studier. Dette kan potensielt være en forklaring på både motstridende funn i litteraturen, og at resultatene i inneværende studie ikke samsvarte med tidligere forskning. Det bør likevel nevnes at studien benyttet en skala for måling av arbeid-hjem konflikt med høy indre reliabilitet ($\alpha = .95$), som har blitt anvendt i flere andre nordiske studier (f.eks. Gamperiene et al., 2006; Lidwall et al., 2010).

En tredje årsak til at hypotese 1 ble avkreftet kan knyttes til studiens utvalg. Analysene baserer seg på respondenter med administrative stillinger fra to offentlige organisasjoner, og fanger dermed ikke opp variasjoner mellom yrker og sektorer. I følge Hakanen og kolleger (2019) kan det være vesentlige forskjeller i arbeidstakeres jobbengasjement ut fra hvilke yrker og industrier de tilhører. Denne studiens respondenter rapporterte høy grad av jobbengasjement ($M = 5.03$, $SD = 1.11$, rekkevidde = 1-7), men det kan tenkes at undersøkelser som inkluderer større deler av den norske arbeidsstyrken vil oppnå et mer normalfordelt resultat. Det kan dermed være at en studie med større grad av variasjon mellom respondenter kunne fanget opp en sammenheng mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement. I inneværende studie var det imidlertid ikke en sammenheng mellom disse variablene. Videre rapporterte flere respondenter at de opplevde arbeid-hjem konflikt ($M = 2.91$, $SD = 1.54$, rekkevidde = 1-7) og det kan ikke utelukkes at dette har innvirkning på andre utfall.

Støttende ledelse som moderator

Hypotese 2 forventet at støttende ledelse skulle ha en beskyttende effekt på forholdet mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement. Mer spesifikt, var antakelsen at en negativ sammenheng mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement ville være svakere for arbeidstakere som opplevde høy grad av sosial støtte fra leder, sammenlignet med arbeidstakere som erfarte lav grad av sosial støtte fra leder. Imidlertid ble hypotese 2 avkrefte, ettersom det ikke ble funnet en signifikant interaksjonseffekt ($b = .01, p > .05$).

Til tross for at hypotese 2 ikke ble støttet i denne studien, ble det avdekket en positiv korrelasjon mellom støttende ledelse og jobbengasjement ($r = .24, p < .01$). Denne direkte sammenhengen ble bekreftet i moderasjonsanalysen etter å ha kontrollert for kjønn ($b = .33, p < .01$). Funnet er i overensstemmelse med en rekke studier som viser at støttende ledelse er positivt relatert til jobbengasjement (Kahn, 1990; Saks, 2006; Xu & Thomas, 2011). Resultatene viste også en negativ korrelasjon mellom støttende ledelse og arbeid-hjem konflikt ($r = -.12, p < .01$). Selv om tidligere studier har vist at støtte fra leder kan bidra til å redusere arbeid-hjem konflikt (O'Driscoll et al., 2003; Schieman et al. 2009; Voydanoff, 2004), hadde denne studien ikke grunnlag til å trekke slutninger om kausalitet i forholdet da det ikke ble avdekket en signifikant interaksjon i moderasjonsanalysen.

En mulig forklaring på fraværet av en signifikant interaksjonseffekt er at støttende ledelse kan virke uavhengig av andre faktorer. Innen psykologisk forskning er det to dominerende hypoteser på sammenhengen mellom sosial støtte og velvære (Cohen & Wills, 1985). Inneværende studie tok utgangspunkt i bufferhypotesen, som postulerer at sosial støtte er mest gunstig når en blir utsatt for høye krav og belastninger. Det ble derfor antatt at støttende ledelse ville fungere som en buffer på forholdet mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement. I motsetning predikerer direkteeffekthypotesen at sosial støtte virker direkte inn på velvære, uavhengig av opplevde krav (Cohen & Wills, 1985). Mer spesifikt,

postulerer hypotesen at individer som opplever økt grad av sosial støtte uansett vil ha høyere velvære enn personer med lav grad av sosial støtte. Dette underbygges av forskning som har vist at sosial støtte øker velvære direkte, uavhengig av stressnivå (House, 1981). Funnet er også i overensstemmelse med Schaufeli og Bakker (2004), som har avdekket at jobbressurser har en direkte negativ effekt på utbrenthet, og en direkte positiv effekt på jobbengasjement. En mulig forklaring på manglende støtte av hypotese 2, kan dermed være at sosial støtte, i henhold til direkteeffekthypotesen (Cohen & Wills, 1985), er en tilstedeværende variabel uavhengig av opplevde hindrende krav.

Individuelle forskjeller kan også være en forklaring på fravær av en signifikant interaksjonseffekt i hypotese 2. Det har blant annet blitt avdekket at individuelle egenskaper kan påvirke arbeidstakeres opplevelse og håndtering av jobbkrav (Salanova et al., 2010), og personlige ressurser har derfor i nyere tid blitt inkludert i jobbkrav-ressursmodellen (Bakker & Demerouti, 2017). Personlige ressurser beskrives som opplevelsen individer har av kontroll over omgivelsene og miljøet. Eksempelvis vil arbeidstakere som skårer høyt på opplevd mestringstro ha bedre forutsetninger for å håndtere belastende krav enn individer som skårer lavt på dette (Bakker & Demerouti, 2017). Det kan derfor argumenteres for at det er viktig at ledere er bevisst på at arbeidstakeres ønsker og behov for jobbressurser vil kunne variere. I tråd med dette, kan det variere i hvilken grad arbeidstakere har behov for jobbressurser som støttende ledelse.

Et annet diskusjonsmoment er hvorvidt inneværende studie benyttet de mest ideelle målene for å avdekke sammenhengen mellom støttende ledelse, arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement. Studien fokuserte på en generell form for støttende ledelse hvor skalaen utviklet av QPS Nordic inneholdt påstander som «Min nærmeste leder gir støtte og hjelp i arbeidet om jeg trenger det» og «Min nærmeste leder er villig til å lytte til meg når jeg har problemer i arbeidet» (Dallner et al., 2000; Wannstrom et al., 2009). Denne studien avdekket

dermed arbeidstakeres opplevelse av leders generelle bruk av sosial støtte, som blant annet fokuserer på ivaretagelse og personlig effektivitet på arbeidsplassen. Ettersom tidligere forskning har vist at generell lederstøtte kan bidra til å begrense negative konsekvenser av arbeid-hjem konflikt (Md-Sidin et al., 2008) og øke jobbengasjement (Kahn, 1990), ble skalaen ansett som et gunstig mål. Det kan imidlertid tenkes at studien kunne fått andre resultater dersom den hadde benyttet en mer spesifikk skala som målte arbeid-hjem lederstøtte, rettet mot å lette arbeidstakeres håndtering av arbeid og familieforhold.

Arbeid-hjem lederstøtte (family supportive supervisor behaviour) beskrives som arbeidstakeres oppfatning av hvorvidt lederen bryr seg om deres velvære, både på arbeidsplassen og i privatlivet (Hammer et al., 2009). Ledere kan blant annet opptre støttende ved å engasjere seg i hjelpeatferd når det gjelder å løse arbeid-hjem konflikter, samt ved å utvise empati vedrørende konflikthåndteringen (Thomas & Ganster, 1995). En metaanalyse av Kossek og kolleger (2011) avdekket i den forbindelse at arbeid-hjem lederstøtte var en sterkere negativ prediktor for arbeid-hjem konflikt enn generell lederstøtte. I likhet med dette funnet har andre studier vist at mottatt arbeid-hjem lederstøtte bidrar til lavere arbeid-hjem konflikt, sammenlignet med arbeidstakere som har mottatt mindre støtte (Anderson et al., 2002; Ford et al., 2007; Thompson & Prottas, 2005). Det kan dermed argumenteres for at det vil være gunstig for organisasjoner, herunder ledere, å etterleve en familievennlig støttende praksis for å forhindre arbeid-hjem konflikt, ved at det har direkte fordelaktige resultater på arbeidstakeres kontroll over arbeidet og familiære forhold (Thomas & Ganster, 1995). Dette kan forklares med at støtteinitiativer som integreres i det sosiale systemet kan bidra til å beskytte arbeidstakere mot mulige belastninger av stressorer (Cohen & Wills, 1985). Ledere som utviser arbeid-hjem støtte kan på denne måten tilrettelegge for aktiviteter og praksiser som bidrar til at arbeidstakere kan ivareta balansen mellom arbeid og hjem (Boles et al., 1997). I tråd med jobbkrav-ressursmodellen (Bakker & Demerouti, 2007; Crawford et al.,

2010), kan det tenkes at arbeid-hjem lederstøtte vil fungere som en buffer mot de negative konsekvensene av arbeid-hjem konflikt. Det ville derfor vært interessant å undersøke om generell lederstøtte skilte seg fra arbeid-hjem lederstøtte i denne studien, og hvorvidt sistnevnte hadde vist en signifikant interaksjonseffekt med arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement. Studiens undersøkelse inneholdt imidlertid ikke mål for arbeid-hjem lederstøtte og vi fikk dermed ikke sammenlignet dem.

En annen potensiell forklaring på hvorfor det ikke ble avdekket en interaksjonseffekt i hypotese 2, er at påvirkningen av støttende ledelse på jobbengasjement kan ha kommet forut opplevelsen av arbeid-hjem konflikt. Det kan således ha medført at inneværende studie ikke fanget opp denne effekten. Støtte fra leder kan tenkes å være en viktigere faktor tidligere i prosessen, ved at effekten av støtten bidrar til at arbeidstakere blir bedre rustet til å håndtere stressende situasjoner. På denne måten kan sannsynligheten for arbeid-hjem konflikt reduseres. Kirschbaum og kolleger (1995) har blant annet argumentert for at individer som mottar sosial støtte i forkant av stressorer, kan oppleve utfordrende situasjoner som mer kontrollerbare. Mer spesifikt, vil mottatt støtte kunne dempe opplevelsen av stress ved at det påvirker arbeidstakeres persepsjon, slik at de anser stressorer som mindre belastende og dermed mer håndterbare (Cohen & Wills, 1985). Det kan derfor tenkes at arbeidstakere som erfarer støtte fra leder i forkant av stressorer, vil ha mindre sannsynlighet for å oppleve konflikt mellom arbeidsarenaen og hjemmearenaen. Basert på dette, kan støttende ledelse være en mer betydningsfull ressurs ved forebygging av arbeid-hjem konflikt.

Hybrid kontorløsning som moderator

Med utgangspunkt i forskning som viser at fleksible arbeidsordninger kan føre til redusert arbeid-hjem konflikt (Gajendran & Harrison, 2007) og økt jobbengasjement (Richman et al., 2008), predikerte inneværende studie at hybrid kontorløsning som

jobbressurs ville bufre sammenhengen mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement. Det ble også forventet at én til to dager på hjemmekontor ville være mer hensiktsmessig, sammenlignet med tre til fire dager. Resultatene viste imidlertid at det ikke var en signifikant interaksjonseffekt mellom variablene ($b = .05$, $p > .05$), og hypotese 3 ble derfor avvist. Ettersom undersøkelser har vist at delvis bruk av hjemmekontor både kan medføre gunstige konsekvenser (Byron, 2005; Gajendran & Harrison, 2007) og er ønsket av mange norske arbeidstakere (Ingelsrud & Bernstrøm, 2021), var det overraskende at resultatene ikke viste en signifikant effekt. Det kan imidlertid være flere faktorer som har bidratt til dette.

En mulig forklaring på fraværet av en signifikant interaksjonseffekt i hypotese 3, gjenspeiles i uklare og motstridende funn i eksisterende forskning på effekten av bruk av hjemmekontor (Fløvik et al., 2021). Dette indikerer at fenomenet er utfordrende å studere. Som studien tidligere har gjort rede for, fremheves fleksible arbeidsordninger likevel ofte som en sentral jobbressurs for å redusere arbeid-hjem konflikt (Gajendran & Harrison, 2007). En forklaring på dette er at arbeidstakere får autonomien til å bestemme hvor arbeidet skal utføres, noe som bidrar til at de kan tilrettelegge arbeidstimene rundt krav fra privatlivet (Golden et al., 2006; Versey, 2015). Det kan derfor argumenteres for at bruk av hjemmekontor i deler av arbeidsuken tilrettelegger for rolleoverganger som gjør det enklere å håndtere motstridende krav fra arbeidsdomenet og hjemmedomenet (Golden et al., 2006). I tillegg kan det tenkes at arbeidstakere med en hybrid kontorløsning utvikler teknikker for å skille mellom de ulike domenene (Baruch, 2001; Gajendran & Harrison, 2007). Teknikkene kan følgelig redusere uklarheten mellom hjemme- og arbeidsroller, noe som ytterligere kan bidra til å redusere arbeid-hjem konflikt (Fonner & Stache, 2012; Kossek et al., 2006; Rothbard et al., 2005).

Til tross for at bruk av hybrid kontorløsning presenteres som en strukturell ressurs for å redusere arbeid-hjem konflikt i inneværende studie, avdekket korrelasjonsanalysene en

positiv sammenheng mellom bruk av hjemmekontor og arbeid-hjem konflikt ($r = .06$, $p < .05$). Annen forskning har videre vist at fjernarbeid kan ha en negativ innvirkning på arbeidstakere (Hammer et al., 2005; Hill et al., 2003). Schieman og Young (2010) har blant annet avdekket at fleksibiliteten arbeidstakere gis kan bidra til å tilsløre grensene mellom arbeidslivet og privatlivet, noe som kan gjøre det mer utfordrende å frigjøre seg fra arbeidet. Videre argumenteres det for at konflikters intensitet øker ved bruk av hjemmekontor fordi hjemmearenaen benyttes til arbeidsrelaterte aktiviteter (Duxbury et al., 1992; Schieman & Young, 2010). En belgisk dagbokstudie av Delanoeije og kolleger (2019) fant i tråd med dette at arbeid-hjem konflikt økte de dagene arbeidstakere arbeidet hjemmefra, sammenlignet med dager på kontoret. En potensiell forklaring er at hjemmekontor kan føre til at grensen mellom arbeid og hjem lettere overskrides, som følgelig hindrer arbeidstakere i å utføre ansvaret sitt i hjemmerollen (Matthews et al., 2010) og å løsrive seg fra arbeidet på kvelden (Olson-Buchanan & Boswell, 2006).

I likhet med forskning som har undersøkt effekten av hjemmekontor og fleksible arbeidsordninger på arbeid-hjem konflikt, er det også tvetydige funn knyttet til hvorvidt slik fleksibilitet bidrar til jobbengasjement. Pitt-Catsouphes og Matz-Costa (2008) har argumentert for at målet med fleksible arbeidsordninger er å oppnå balanse mellom krav fra arbeidet og privatlivet, slik at arbeidstakere kan engasjere seg i eget arbeid. Dette er i overensstemmelse med studier som har avdekket at fleksible arbeidsordninger har en positiv effekt på arbeidstakeres jobbengasjement (Richman et al., 2008; Ugargol & Patrick, 2018), noe som underbygger fordelene med at arbeidstakere tilbys hybride kontorløsninger. Annen forskning har imidlertid rapportert at fleksible arbeidsordninger, herunder bruk av hjemmekontor, er assosiert med redusert jobbengasjement over tid (Timms et al., 2015). I tillegg har en annen studie funnet at fleksible arbeidsordninger ikke har en effekt på jobbengasjement (de Vries et al., 2019). Etersom forskning på sammenhengen mellom

fleksible arbeidsordninger, jobbengasjement og arbeid-hjem konflikt viser motstridende funn, kan det tenkes at fleksible arbeidsordninger fungerer som et tveegget sverd. Det kan således være at andre faktorer som alder, antall barn og typer arbeidsoppgaver vil påvirke hvorvidt arbeidstakere opplever positive eller negative konsekvenser av fleksible arbeidsordninger som delvis bruk av hjemmekontor.

En undersøkelse av PwC (2021) har vist at alder kan være en faktor som påvirker arbeidstakeres oppfatning av fleksible arbeidsordninger. Basert på respondentenes svar, ønsket yngre arbeidstakere flere dager på arbeidsplassen enn eldre aldersgrupper. I tråd med dette hevdet Nils Brede Moe, forsker i SINTEF, at bruk av hjemmekontor i store deler av arbeidsuken kan være utfordrende for nyansatte (Hansen, 2021). En forklaring på dette kan være at nyansatte har et større behov for å utvikle tilknytning til både kolleger og arbeidsplassen. Hill og kolleger (2010) har videre argumentert for at arbeidstakeres persepsjon av tilgjengeligheten på fleksible arbeidsordninger, vil være av større betydning enn den faktiske effekten av å benytte fleksibiliteten. I tråd med dette, foreslo Allen (2001) at effekten av en hybrid arbeidsplass kan måles ved å undersøke arbeidstakeres oppfatning av hvorvidt deres arbeidsgiver utviser familievennlige hensyn. Resultatene viste at arbeidstakeres persepsjon hadde betydning for effekten av fleksible arbeidsordninger. Arbeidstakere som rapporterte at de opplevde tilbud om familievennlige praksiser, som mulighet for hjemmekontor, hadde mindre arbeid-hjem konflikt. Basert på dette, kan det tenkes at inneværende studie ville fått andre resultater dersom den hadde målt arbeidstakeres oppfatning av tilbudet om hybrid kontorløsning.

En annen utfordring med å avdekke konsekvensene hybride kontorløsninger kan medføre for arbeidstakere, er tvetydigheten vedrørende hvordan begrepet skal defineres og måles. Ettersom fleksible arbeidsordninger er et begrep som favner ulike former for fleksibilitet (Hill et al., 2008), er hybrid kontorløsning kun én av flere alternativer. Tidligere

studier har derfor undersøkt flere typer fleksible arbeidsordninger, og sammenlignet arbeidstakere som benytter seg av dette med ansatte som ikke har tilbud om det (Richman et al., 2008; Timms et al., 2015). Denne studien sammenlignet derimot ikke arbeidstakere som var på kontoret hele arbeidsuken eller kun arbeidet hjemmefra, med arbeidstakere som benyttet seg av en hybrid kontorløsning. Årsaken til dette, var at vi hovedsakelig var interessert i å undersøke effekten av hybrid kontorløsning på arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement, samt hvorvidt sammenhengen varierte ut fra antall dager på hjemmekontor. Det kan likevel tenkes at inneværende studie hadde fått andre resultater dersom flere typer kontorløsninger hadde blitt undersøkt. Det ville imidlertid ikke vært hensiktsmessig i denne studien, ettersom få respondenter benyttet seg av andre arbeidsordninger enn hybrid (20,4%). Det ville dermed blitt et skjevt sammenligningsgrunnlag å basere konklusjoner på dersom flere kontorløsninger hadde blitt inkludert.

Datainnsamlingens kontekst kan videre ha vært en potensiell forklaring på fraværet av en signifikant interaksjonseffekt i hypotese 3, samt en årsak til at det ikke ble fanget opp forskjeller mellom arbeidstakere som var én til to dager og tre til fire dager på hjemmekontor. Etter en lengre periode med pålagt hjemmekontor grunnet Covid-19 pandemien, fikk arbeidstakere sommeren 2021 mulighet til å gradvis returnere til arbeidsplassen. Dette varierte imidlertid i takt med ulike restriksjoner og anbefalinger på nasjonalt og kommunalt nivå. Da datainnsamlingen ble gjennomført (november 2021), var det få koronarestriksjoner og majoriteten av arbeidstakere hadde tillatelse til å arbeide på kontoret. Til tross for at mange hadde mulighet til å arbeide fulltid på arbeidsplassen, valgte flere organisasjoner å tilby en hybrid kontorløsning. Dette gjorde det mulig for inneværende studie å studere effekten av denne arbeidsordningen på forholdet mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement. Mer spesifikt, tillot konteksten å sammenligne arbeidstakere med én til to dager på hjemmekontor med de som arbeidet tre til fire dager hjemmefra. Ved innsamling av

data hadde imidlertid respondentene kun benyttet seg av hybrid kontorløsning i tre måneder. Det korte tidsaspektet med denne arbeidsordningen kan dermed ha medført at effekten av dette, samt forskjellen av omfang med hjemmekontor, ikke hadde rukket å utspille seg ved måletidspunktet. Det kan eksempelvis tenkes at respondentenes svar har vært påvirket av den tidligere situasjonen med pålagt hjemmekontor på fulltid. Tidsaspektet kan derfor være en sentral påvirkningsfaktor på studiens resultater.

Ettersom ulike former for fjernarbeid har vært lite benyttet i det norske arbeidslivet i forkant av Covid-19 pandemien (SSB, 2021), er det fravær av tydelighet i eksisterende retningslinjer vedrørende bruk av hjemmekontor. På bakgrunn av den samfunnsmessige og teknologiske utviklingen de siste tiårene, herunder erfaringer fra Covid-19 pandemien, ble det annonsert justeringer i Hjemmekontorforskriften 18. mars 2022 (Regjeringen, 2022). Hensikten var å tilpasse regelverket til et mer moderne arbeidsliv, og forskriften trer i kraft 1. juli 2022. Blant annet har flere særbestemmelser ved hjemmekontor blitt fjernet, slik at de alminnelige arbeidstidsreglene i Arbeidsmiljøloven (2005) også gjelder for arbeid hjemmefra. En mulig påvirkningsfaktor på studiens resultater kan dermed ha vært mangelen på tydelige retningslinjer på hvordan arbeid på hjemmekontor skal utføres. Basert på dette kan det tenkes at hybrid kontorløsning som jobbressurs kunne ført til andre resultater, dersom inneværende studie hadde blitt gjennomført etter den nye forskriften har tredd i kraft.

Kombinerde ressurser som moderator

Hypotese 4 postulerte at kombinasjonen av hybrid kontorløsning og støttende ledelse ville moderere sammenhengen mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement. Det ble forventet at jobbressursene kombinert ville føre til at arbeidstakere opplevde mindre negative effekter av arbeid-hjem konflikt på jobbengasjement. Ettersom studier har avdekket at jobbressurser har en positiv effekt på jobbengasjement (Halbesleben, 2010; Mauno, et al.,

2007; Saks, 2006), særlig ved høye jobbkraav (Bakker et al., 2007), ble det predikert at studiens relasjonelle og strukturelle ressurser ville være av betydning. Dette er i tråd med COR-teorien (Hobfoll, 2002) som argumenterer for at kombinasjonen av ressurser er mer kraftfullt enn ressurser separat. Moderasjonsanalysen viste derimot ikke en signifikant interaksjonseffekt, og hypotesen ble dermed avvist ($b = .05, p > .05$).

En mulig forklaring på den mangelfulle støtten av hypotese 4, kan knyttes til kulturelle forskjeller. COR-teorien (Hobfoll, 2002) postulerer at det eksisterer universelle tendenser for hvordan mennesker verdsetter ressurser, men samtidig har det i nyere tid blitt argumentert for at kulturelle forskjeller påvirker hvorvidt ressurser evalueres som verdifulle (Hobfoll et al., 2018, s. 120). Studier har i tråd med dette vist at rangering av ressursers verdi er et produkt av individets kultur på organisasjons- og samfunnsnivå (Hobfoll, 200; Schwartz & Bilsky, 1990). Likeså skiller Hobfoll og kolleger (2018, s. 117) mellom hvordan individer vurderer ressurser i individualistiske og kollektivistiske kulturer. Eksempelvis har forskning avdekket at personer i individualistiske samfunn er motivert for å tilegne og beholde individuelle ressurser (Goldfarb & Ben-Zur, 2017), hvorav kollektivistiske samfunn i større grad verdsetter ressurser som bidrar til å bevare sosial harmoni (Triandis, 1995). Det kan dermed tenkes at studiens resultater ville vært annerledes for et utvalg der større kulturelle forskjeller hadde blitt fanget opp.

En annen forklaring på hvorfor hypotese 4 ikke ble støttet, kan være at studien burde kombinert én jobbressurs og én personlig ressurs, heller enn å kombinere to jobbressurser. For eksempel har Xanthopoulou og kolleger (2009a) hevdet at jobbressurser og personlige ressurser er dynamiske prosesser som er gjensidig relatert til hverandre og til jobbengasjement. Sammenhengen kan dermed forklares med at arbeidstakere som har mange jobbressurser tilgjengelig vil føle seg mer kompetente og verdsatt, noe som styrker viktigheten av personlige ressurser som eksempelvis optimisme og mestringstro.

Arbeidstakere som tilegner seg personlige ressurser, vil potensielt føle seg bedre rustet til å håndtere fremtidige hindrende jobbkrav. Ettersom tidligere forskning viser at både støttende ledelse og fleksible arbeidsordninger kan bidra til redusert arbeid-hjem konflikt (Gajendran & Harrison, 2007; O'Driscoll et al., 2003) og økt jobbengasjement (Kahn, 1990; Richman et al., 2008), valgte vi imidlertid å fokusere på disse fremfor kombinasjonen av jobb- og personlige ressurser.

Metodiske betraktninger

Inneværende studie har både metodiske styrker og svakheter som bør belyses for å kunne evaluere gjeldende resultater på en rettmessig måte. En styrke med undersøkelsen er at den hadde en responsrate på 56,7 prosent, noe som er over gjennomsnittet for lignende undersøkelser (Baruch & Holtom, 2008). I tillegg hadde studien en jevn kjønnsfordeling. Utvalget bestod imidlertid utelukkende av arbeidstakere med administrative stillinger, og undersøkelsen fanget dermed ikke opp variasjon mellom ulike yrker. Videre inkluderte studien kun offentlige organisasjoner, noe som gjør det utfordrende å generalisere studiens resultater til privat sektor. Det kan likevel argumenteres for at studien har høy generaliserbarhet for andre arbeidstakere med administrative jobber innen offentlig sektor, noe som kan bidra med verdifull kunnskap.

En annen metodisk styrke med studien er at den benyttet elektronisk spørreskjema, noe som tillater kostnadseffektiv innsamling av data ved å eliminere utgifter knyttet til utskrift av papirer, utsendelse og porto. Samtidig er det enklere å nå ut til et større antall respondenter, sammenlignet med bruk av papirskjemaer. Det er imidlertid mer utfordrende å lagre sensitiv informasjon og sikre at personvern blir ivaretatt elektronisk. Flere etiske hensyn ble derfor tatt for å sikre at dataene ble lagret i tråd med GDPR (Regjeringen, 2019). Videre inneholdt undersøkelsen strukturerte spørsmål, noe som bidrar til at resultatene blir relativt enkle å

sammenligne mellom individer og på tvers av andre studier innenfor samme forskningsområde. Det er likevel begrensninger ved bruk av strukturelle spørsmål, ettersom dybdeinformasjon om respondenter ikke blir fanget opp (Flowerdew & Martin, 2013).

Inneværende studie benyttet videre anerkjente måleinstrumenter for arbeid-hjem konflikt, jobbengasjement og støttende ledelse med høy reliabilitet på over .72 for samtlige skalaer (Dallner et al., 2000; Haslam et al., 2015; Schaufeli et al., 2017; Wannstrom et al., 2009). Høy reliabilitet er kritisk for undersøkelsen fordi det indikerer at studiens resultater er pålitelige. Det kan også argumenteres for at studien hadde høy økologisk validitet, ettersom respondentene ble undersøkt i deres naturlige kontekst. Respondentene i undersøkelsen rapporterte om hvordan de i daværende situasjon opplevde deres arbeidsplass. Slik selvrapporing er spesielt gunstig for å oppnå innsikt i arbeidstakeres erfaringer og handlinger (Hystad et al., 2014). Det anses videre som et betydningsfullt verktøy for å anskaffe informasjon om hvordan arbeidstakere reagerer på ulike faktorer på arbeidsplassen (Conway & Lance, 2010; Spector, 1994).

Til tross for at selvrapporing har flere styrker, kan det også føre til metodiske skjevheter (Podsakoff et al., 2012). En metodisk skjevhet i denne studien kan blant annet ha vært at respondentenes svar har blitt påvirket av deres subjektive vurdering. Dette kan føre til at det trekkes feilaktige konklusjoner, som følgelig gir resultater som ikke er representativt for virkeligheten (Podsakoff et al., 2003). Videre kan respondentene ha vært påvirket av sosial ønskerdighet, en systematisk skjevhet som kan ha bidratt til at de oppga uriktig informasjon (Lavrakas, 2008, s. 826). For eksempel kan respondentene ha rapportert høyere grad av jobbengasjement enn slik de opplevde det i realiteten, fordi de anså det som ønskerdig. Respondentenes svar vedrørende ledelsen i organisasjonen kan også ha blitt påvirket av deres tilfredshet med leder på daværende tidspunkt (Podsakoff et al., 2003). Breevaart og kolleger (2014) har avdekket at arbeidstakeres oppfatning av deres ledere kan

fluktuere fra dag til dag, noe som tilsier at tidspunktet respondentene svarte på spørreundersøkelsen kan ha vært avgjørende for hvordan de evaluerte ledere. Respondentenes oppfattelse av ledelsen kunne således vært annerledes, dersom de gjennomførte undersøkelsen på et annet måletidspunkt.

Spørreundersøkelsen inneholdt i liten grad retrospektive spørsmål, noe som kan være en styrke ettersom målinger i etterkant av hendelser kan medføre erindringsfeil (Grønmo, 2016, s.199). Arbeidstakeres situasjon under Covid-19 pandemien kan likevel ha bidratt til feilaktige svar. Samtlige av respondentene svarte på undersøkelsens spørsmål under en arbeidssituasjon der hybrid kontorløsning ble benyttet, men de hadde som nevnt kun hatt tilbudet om arbeidsordningen i tre måneder. Arbeidstakeres erfaringer med pålagt hjemmekontor, kan dermed ha vært fremtredende når respondentene skulle avgi svar om opplevelsen av en hybrid kontorløsning. Årsaken til dette er at hukommelsen er en rekonstruerende prosess, der gjenhenting av minner kan være unøyaktig (Braine, 1965; Pollio & Foote, 1971). Studien kan også ha vært påvirket av tidsforsinkelser (Shamir, 2011), som innebærer at effekten av hybrid kontorløsning ikke har rukket å utspille seg for arbeidstakerne. Ved innføring av endringer, som endring av kontorløsning, er det et kjent fenomen at det kan ta tid før organisasjonen opplever effekter av endringsprosessen (Cummings et al., 2019, s. 178).

En annen metodisk begrensning er at studien benyttet et krysseksjonelt design. Det vil si at sammenhengen mellom studiens variabler ble undersøkt og målt én gang på ett tidspunkt. Krysseksjonelle design kan dermed bidra til informasjon om sammenhenger på et gitt måletidspunkt, men det kan ikke predikeres eller trekkes slutninger om årsakssammenhenger (Setia, 2016). Eksempelvis tillot ikke studien å trekke konklusjoner om hvordan omfang av hjemmekontor, ved bruk av en hybrid kontorløsning, påvirker arbeidstakere over tid. Det kunne derfor vært nyttig å benytte et longitudinelt design med flere måletidspunkter. Et

kryssseksjonelt design kan likevel være betydningsfullt for å kartlegge organisasjoners nåværende tilstand (Setia, 2016).

Teoretiske implikasjoner

Til tross for at hypotesene i studien ble avkrefet, bidrar den til økt forståelse på et lite utforsket felt innenfor organisasjonspsykologi. Det eksisterer blant annet begrenset empiri på effekten av hybride kontorløsninger (Fløvik et al., 2021), og etter vår kunnskap har ingen tidligere studier sett på hvordan støttende ledelse og omfang av hjemmekontor kan påvirke sammenhengen mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement. Inneværende studie kan derfor anses som en pionér i å tilføre forskning på disse sammenhengene. I tillegg er det motstridende funn i litteraturen på sammenhengen mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement (Halbesleben, 2010; Mostert, 2006), samt mellom fleksible arbeidsordninger og jobbengasjement (de Vries et al., 2019; Richman et al., 2008; Timms et al., 2015). Det er dermed behov for økt kunnskap om disse sammenhengene, hvor funn som ikke er signifikante også bidrar med viktig informasjon. Nullfunn har fått økt oppmerksomhet i nyere tid grunnet problematikken vedrørende manglende publikasjoner av nullfunn i tidsskrifter (Sætrevik, 2017). At funn som strider mot allerede dokumenterte sammenhenger ikke publiseres, kan således føre til feilaktige konklusjoner om årsakssammenhenger mellom variabler. Det kan derfor argumenteres for at nullfunn er sentralt for å oppnå en etisk forskningspraksis.

Ettersom mange arbeidsgivere ønsker å tilby en hybrid kontorløsning til arbeidstakere (Iversen, 2021), er det betydningsfullt med forskning som viser konsekvenser arbeidsordningen kan medføre for arbeidstakere og organisasjoner. Inneværende studie bidrar således med forslag til hvordan hybrid kontorløsning kan måles, samt med kunnskap om forholdet mellom arbeidsordningen, arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement. Ut fra studiens

resultater, vil ikke hybrid kontorløsning ha innvirkning på arbeid-hjem konflikt eller jobbengasjement. Dette er motstridende med tidligere forskning på fleksible arbeidsordninger, som viser at fleksibilitet både kan resultere i økt jobbengasjement (Richman et al., 2008) og redusere arbeid-hjem konflikt (Gajendran & Harrison, 2007), samt med studier som har vist at det fører til redusert jobbengasjement (Timms et al., 2015) og økt arbeid-hjem konflikt (Hammer et al., 2005). Studien poengterer dermed at fleksible arbeidsordninger er et fenomen som har behov for ytterligere forskning.

Praktiske implikasjoner

Inneværende studie støttet den godt dokumenterte sammenhengen der støttende ledelse bidrar til økt jobbengasjement (Kahn, 1990; Saks, 2006; Xu & Thomas, 2011). Dette indikerer at det vil være fordelaktig for organisasjoner å fokusere på støttende ledelsespraksiser som fremmer jobbengasjement blant arbeidstakere. I tillegg korrelerte støttende ledelse negativt med arbeid-hjem konflikt. Studien avviste imidlertid støttende ledelse som moderator på sammenhengen mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement. En årsak som blir foreslått, er at støttende ledelse kan være en viktig faktor tidligere i prosessen, altså før arbeid-hjem konflikter har oppstått. Det kan være at støttende ledelse som tiltak er av mindre betydning når arbeidstakere står i en konflikt, og at arbeidsgivere heller bør fokusere på andre tiltak når det gjelder å redusere spesifikke stressorer. Støttende ledelse kan således tenkes å fungere som en forebyggende faktor som kan forhindre at arbeid-hjem konflikter oppstår (Kirschbaum et al., 1995). Dette er derfor noe vi anbefaler videre forskning å undersøke. Dersom det avdekkes at støttende ledelse er av betydning tidligere i løpet, vil det medføre praktiske implikasjoner ved at det fremmer viktigheten av en generell støttende ledelsespraksis. Samtidig kan det indikere at andre ressurser enn støttende ledelse vil være mer hensiktsmessig når arbeidstakere opplever arbeid-hjem konflikt.

Videre viste inneværende studie at omfang av hjemmekontor ikke har innvirkning på jobbengasjement. Det kan dermed tenkes at hybrid kontorløsning ikke er den mest hensiktsmessige ordningen for å oppnå økt jobbengasjement blant arbeidstakere med administrative stillinger i offentlige sektor. Det ble i tillegg avdekket en positiv korrelasjon mellom arbeid-hjem konflikt og bruk av hjemmekontor, uten å skille mellom dager. Basert på tidligere forskning, kan det likevel være at fleksible arbeidsordninger som hybrid kontorløsning medfører andre gunstige konsekvenser (Combs et al., 2006; Grzywacz et al., 2008).

Fremtidig forskning

Med utgangspunkt i presentert forskning og denne studiens funn, kan det trekkes frem en rekke momenter som fremtidig forskning bør undersøke. Ettersom studien kun hadde ett måletidspunkt, kan det blant annet være sentralt for videre studier å anvende andre forskningsdesign som fanger opp informasjon om potensielle endringer over tid. I den forbindelse vil dagbokstudier, i likhet med longitudinelle studier, kunne bidra med nyttig kunnskap. En dagbokstudie tillater å avdekke sammenhenger mellom ulike variabler på daglig nivå (Ohly et al., 2010). Dette vil være gunstig ettersom arbeidslokasjonen til arbeidstakerne varierer i løpet av en arbeidsuke ved bruk av en hybrid kontorløsning, samt at deres oppfatning av ledere kan variere fra dag til dag (Breevaart et al., 2014). Betydningen av dagbokstudier underbygges videre av forskning som har funnet at både jobbengasjement (Xanthopoulou & Bakker, 2012) og arbeid-hjem konflikt (Ilies et al., 2007, Maertz & Boyar, 2011) fluktuerer på daglig basis.

En annen komponent som bør utforskes i fremtiden, er påvirkningen av personlige ressurser på forholdet mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement. Jobbressurser og personlige ressurser argumenteres for å være viktige indikatorer, både separat og i

kombinasjon, for å oppnå jobbengasjement (Bakker & Demerouti, 2007; 2017; Hobfoll, 2002). Ettersom hensikten i inneværende studie var å avdekke hva arbeidsgivere kan bidra med for å redusere arbeid-hjem konflikt og øke jobbengasjement, var det et bevisst valg å fokusere på jobbressurser. Basert på studiens resultater, kan det imidlertid tenkes at andre faktorer vil ha større innvirkning på sammenhengene mellom variablene. I henhold til Bakker og Demerouti (2017) sin reviderte jobbkrav-ressursmodell kan effekten av jobbressurser, som hybrid kontorløsning og støttende ledelse, variere for arbeidstakere grunnet individuelle kjennetegn. Det ville derfor være interessant å undersøke arbeidstakeres personlige ressurser som moderator på forholdet mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement, samt hvilken betydning kombinasjonen av personlige ressurser og denne studiens jobbressurser har på forholdet.

Ettersom denne studien utelukkende bestod av respondenter fra offentlig sektor, hadde det også vært fordelaktig om fremtidig forskning replikerer studien med et utvalg som favner både offentlig og privat sektor. I følge SSB (Berge, 2021) arbeider 66,4 prosent av Norges sysselsatte i privat sektor og offentlig eide foretak (f.eks. Equinor og Telenor), noe som underbygger nytten av å undersøke studiens variabler med et bredere utvalg. Likeså vil det anbefales at fremtidig forskning inkluderer respondenter fra ulike yrkesgrupper som benytter en hybrid kontorløsning. Dette kan bidra til å fange opp større variasjoner og skape generaliserbare funn som gjør seg gjeldende for et bredere utvalg. På bakgrunn av at respondentene kan ha vært preget av koronarestriksjoner ved datainnsamling, anbefales det også å replikere studien når arbeidstakere har anvendt en hybrid kontorløsning over lengre tid. Samtidig vil det være interessant å undersøke om de nye endringene i hjemmekontorforskriften (Regjeringen, 2022) påvirker hvilke konsekvenser delvis bruk av hjemmekontor medfører.

Det ville videre vært relevant å undersøke hvorvidt kontekstuelle forhold er av betydning for sammenhengene mellom variablene. Ettersom det kan være kulturelle forskjeller på hvilke ressurser som verdsettes av arbeidstakere (Hobfoll et al., 2018, s. 120), vil det være hensiktsmessig å utforske dette videre. I den forbindelse, kan fremtidig forskning undersøke hvorvidt organisasjonskultur påvirker i hvilken grad støttende ledelse og hybrid kontorløsning evalueres som verdifulle jobbressurser for å redusere arbeid-hjem konflikt og øke jobbengasjement. Forskning som viser at arbeidstakeres persepsjon av mulighet for fleksibilitet kan være av større betydning enn faktisk bruk av fleksible arbeidsordninger (Hill et al., 2010), indikerer at dette også vil være nyttig å studere videre.

Inneværende studie avviste videre at støttende ledelse modererte forholdet mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement, og det vil derfor være interessant å undersøke om kollegastøtte kan være av større betydning for forholdet. Nyten av å studere dette, underbygges av forskning som viser at det er kontekstavhengig hvorvidt kollegastøtte eller lederstøtte er mest fordelaktig (Mayo et al., 2012). Fremtidige studier kan dermed bidra med økt kunnskap om hvilke situasjoner de ulike formene for sosial støtte medfører positive konsekvenser. Forskning har også vist at arbeid-hjem lederstøtte, som sikter på å skape balanse mellom arbeidsarenaen og privatlivet, har ført til redusert arbeid-hjem konflikt (Anderson et al., 2002; Ford et al., 2007; Thompson & Prottas, 2005). I den forbindelse anbefales det at videre forskning undersøker hvorvidt arbeid-hjem lederstøtte kan føre til andre utfall enn generell lederstøtte.

Til tross for at denne studien ikke avdekket en signifikant interaksjonseffekt mellom hybrid kontorløsning, arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement, kan det ikke utelukkes at arbeidsordningen har andre gunstige konsekvenser for arbeidstakere. I likhet med at det kan være betydningsfullt å undersøke kontekstuelle faktorer og arbeidstakeres persepsjon, kan det være av verdi at fremtidig forskning undersøker hvorvidt hybrid kontorløsning har større

innvirkning på andre utfallsvariabler. Ettersom flere norske arbeidstakere ønsker å være deler av arbeidsuken på hjemmekontor (Ingelsrud & Bernstrøm, 2021), kan det eksempelvis tenkes at en hybrid kontorløsning har større betydning på deres jobbtilfredshet enn jobbengasjement. Forskning har blant annet vist at fleksible arbeidsordninger kan føre til økt jobbtilfredshet (Marshall & Barnett, 1995), noe som underbygger relevansen av å undersøke dette som utfall. Ettersom det eksisterende kunnskapsgrunnlaget på bruk av hjemmekontor er begrenset og inkonsistent (Fløvik et al., 2021), er det også et generelt behov for ytterligere forskning på dette området. Likeså belyser det viktigheten av at arbeidsgivere tar disse begrensningene i betraktning ved beslutninger om fremtidige kontorløsninger, herunder antall dager med hjemmekontor som arbeidstakere tilbys.

Konklusjon

Dagens arbeidsmarked kjennetegnes av globalisering, høy konkurranse og skiftende betingelser (McShane & Von Glinow, 2018), der arbeidstakere møter økte krav om tilgjengelighet og kan oppleve tilsørte grenser mellom arbeidslivet og privatlivet (Katz & Aarhus, 2002). I den forbindelse har flere norske arbeidstakere rapportert at jobbkrav forstyrrer privatlivet (SSB, 2020). Ettersom arbeid-hjem konflikt kan føre til redusert jobbengasjement (Mauno et al, 2007), samt at jobbengasjement kan være en sentral faktor for organisasjoners konkurransedyktighet (Albrecht, 2015; Bakker, 2017; Barrick et al., 2015), er det i dagens arbeidsmarked viktig med økt kunnskap om variablene. På bakgrunn av teori og tidligere forskning var det overordnede formålet med studien å undersøke forholdet mellom disse, samt hvorvidt jobbressursene støttende ledelse og hybrid kontorløsning hadde en modererende effekt.

Etter vår kunnskap er flere av sammenhengene mellom studiens variabler lite undersøkt, og en hensikt var derfor å bidra til å utvide forskningslitteraturen. I motsetning til

studier som viser at arbeid-hjem konflikt har en negativ innvirkning på arbeidstakeres jobbengasjement (Mauno et al., 2007; Opie & Henn, 2013), fant ikke inneværende studie en signifikant sammenheng mellom variablene. Likeså ble ingen av studiens moderatorhypoteser støttet. Jobbressursene støttende ledelse og hybrid kontorløsning hadde dermed ingen effekt på forholdet mellom arbeid-hjem konflikt og jobbengasjement, verken separat eller kombinert. Det ble heller ikke avdekket noen forskjell mellom arbeidstakere som var én til to dager på hjemmekontor og de som var tre til fire dager på hjemmekontor. Imidlertid viste studien at støttende ledelse førte til økt jobbengasjement, noe som underbygger betydningen av at arbeidsgivere tilrettelegger for støttende ledelsespraksiser.

Til tross for at studiens hypoteser ble avvist, bidrar den til økt forståelse på et lite utforsket, men viktig forskningsfelt innenfor organisasjonspsykologi. I tillegg illustrerer det et behov for ytterligere forskning på samtlige av studiens variabler. Ettersom en vesentlig andel av norske arbeidstakere opplever arbeid-hjem konflikt (SSB, 2020), samt at jobbengasjement kan være kritisk for innovasjon (Gawke et al., 2017; Orth & Volmer, 2017), vil det være sentralt å oppnå økt kunnskap om hvilke ressurser som påvirker variablene. Det argumenteres også for at arbeidshverdagen i etterkant av Covid-19 pandemien ikke vil bli som før (Molander, 2021), noe som underbygger et særlig behov for å oppnå en bredere forståelse av effekten hybrid kontorløsning har for både arbeidstakere og organisasjoner.

Referanseliste

- Albrecht, S. L. (2015). Challenge demands, hindrance demands, and psychological need satisfaction: Their influence on employee engagement and emotional exhaustion. *Journal of Personnel Psychology, 14*(2), 70-79. <https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000122>
- Allen, T. D. (2001). Family-supportive work environments: The role of organizational perceptions. *Journal of Vocational Behavior, 58*(3), 414-435. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1774>
- Allen, T. D., Golden, T. & Shockley, K. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest, 16*(2), 40-68. <https://doi.org/10.1177/1529100615593273>
- Allen, T. D., Herst, D. E. L., Bruck, C. S. & Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: A review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology, 5*(2), 278-308. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.2.278>
- Anderson, S. E., Coffey, B. S. & Byerly, R. T. (2002). Formal organizational initiatives and informal workplace practices: Links to work-family conflict and job-related outcomes. *Journal of Management, 28*(6), 787-810. <https://doi.org/10.1177/014920630202800605>
- Arbeidsmiljøloven. (2005). *Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv.* (LOV-2005-06-17-62). Lovdata. <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-62>
- Bailey, D. & Kurland, N. (2002). A review of telework research: Findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior, 23*(4), 383-400. <https://doi.org/10.1002/job.144>
- Bakker, A. B. (2017). Strategic and proactive approaches to work engagement.

- Organizational dynamics*, 46(2), 67-75. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.002>
- Bakker, A. B. & Demerouti, E. (2009). The crossover of work engagement between working couples. *Journal of Managerial Psychology*, 24(3), 220-236.
<https://doi.org/10.1108/02683940910939313>
- Bakker, A. B. & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Managerial Psychology*, 22(3), 309-328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B., Demerouti, E. & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JDR approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 389-411. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235>
- Bakker, A. B., Demerouti, E. & Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43(1), 83-104.
<https://doi.org/10.1002/hrm.20004>
- Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E. & Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement particularly when job demands are high. *Journal of Educational Psychology*, 99(2), 274–284. <https://doi.org/10.1037/0022-0663.99.2.274>
- Bakker, A. B. & Heuven, E. (2006). Emotional dissonance, burnout, and in-role performance among nurses and police officers. *International Journal of Stress Management*, 13(4), 423-440. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.13.4.423>
- Baron, R. B. & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical consolidation. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173-1182. <https://doi.org/10.1037//0022-3514.51.6.1173>
- Barrick, M. R., Thurgood, G. R., Smith, T. A. & Courtright, S. H. (2015). Collective

- organizational engagement: Linking motivational antecedents, strategic implementation, and firm performance. *Academy of Management Journal*, 58(1), 111-135. <https://doi.org/10.5465/amj.2013.0227>
- Baruch, Y. (2001). The status of research on teleworking and an agenda for future research. *International Journal of Management Reviews*, 3(2), 113–129. <https://doi.org/10.1111/1468-2370.00058>
- Baruch, Y. & Holtom, B. C. (2008). Survey response rate levels and trends in organizational research. *Human Relations*, 61(8), 1139-1160. <https://doi.org/10.1177/0018726708094863>
- Beehr, T. A., Farmer, S. J., Glazer, S., Gudanowski, D. M. & Nair, V. N. (2003). The enigma of social support and occupational stress: Source congruence and gender role effects. *Journal of Occupations Psychology*, 8(3), 220–231. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.8.3.220>
- Berge, C. (2020, 25. mars). Hvor mange jobber er det i Norge? *Statistisk sentralbyrå*. <https://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/artikler-og-publikasjoner/hvor-mange-jobber-er-det-i-norge>
- Biron, M. & van Veldhoven, M. (2016). When control becomes a liability rather than an asset: Comparing home and office days among part-time teleworkers. *Journal of Organizational Behavior*, 37(8), 1317-1337. <https://doi.org/10.1002/job.2106>
- Boles, J., Johnston, M. & Hair, J. (1997). Role stress, work-family conflict and emotional exhaustion: Inter-relationships and effects on some work-related consequences. *The Journal of Personal Selling & Sales Management*, 17(1), 17-28. <https://doi.org/10.1080/08853134.1997.10754079>
- Bowles, S., Carlin, W., Jayadev, A. & Stevens, M. (2017). The capitalist revolution. I The

Core Team (Red.), *The Economy: Economics for a Changing World*. Oxford University Press.

Boyar, S. L., Carr, J. C., Mosley, D. C. & Carson, C. M. (2007). The development and validation of scores on perceived work and family demand scales. *Educational and Psychological Measurement*, 67(1), 100-115.

<https://doi.org/10.1177/0013164406288173>

Braine, M. D. S. (1965). The insufficiency of a finite state model for verbal reconstructive memory. *Psychonomic Science*, 2(10), 291–292. <https://doi.org/10.3758/BF03343460>

Breevaart, K., Bakker, A., Hetland, J., Demerouti, E., Olsen, O. K. & Espevik, R. (2014).

Daily transactional and transformational leadership and daily employee engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(1), 138–157.

<https://doi.org/10.1111/joop.12041>

Brough, P., O’Driscoll, M. P. & Kalliath, T. J. (2005). The ability of “family friendly” organizational resources to predict work–family conflict and job and family satisfaction. *Stress and Health*, 21(4), 223-234. <https://doi.org/10.1002/smi.1059>

Burke, R. J. & Greenglass, E. (1987). Work and family. I C. L. Cooper & I. T. Robertson (Red.), *International review of industrial and organizational psychology* (s. 273-320). Wiley.

Burke, R. J., Koyuncu, M., Fiksenbaum, L. & Tekin, Y. (2013). Antecedents and consequences of work engagement among frontline employees in Turkish hotels. *Journal of Transnational Management*, 18(3), 191–203.

<https://doi.org/10.1080/15475778.2013.817243>

Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work–family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior*, 67(2), 169-198.

<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.08.009>

- Carasco-Saul, M., Kim, W. & Kim, T. (2015). Leadership and employee engagement: Proposing research agendas through a review of literature. *Human Resource Development Review*, 14(1), 38–63.
<https://doi.org/10.1177/1534484314560406>
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M. & Williams, L. J. (2000). Construction and initial validation of a multidimensional measure of work–family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 56(2), 249-276. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1999.1713>
- Casey, P. R. & Grzywacz, J. G. (2008). Employee health and well-being: The role of flexibility and work–family balance. *The Psychologist-Manager Journal*, 11(1), 31-47. <https://doi.org/10.1080/10887150801963885>
- Chang, A., McDonald, P. & Burton, P. (2010). Methodological choices in work-life balance research 1987 to 2006: A critical review. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(13), 2381-2413.
<https://doi.org/10.1080/09585192.2010.516592>
- Chen, H., Cohen, P. & Chen, S. (2007). Biased odds ratios from dichotomization of age. *Statistics in Medicine*, 26(18), 3487-3497. <https://doi.org/10.1002/sim.2737>
- Christian, M. S., Garza, A. S. & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, 64(1), 89–136. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2010.01203.x>
- Clarke, M., Koch, L. & Hill, E. (2004). The work–family interface: Differentiating balance and fit. *Family and Consumer Sciences Research Journal*, 33(2), 121-140.
<https://doi.org/10.1177/1077727X04269610>
- Cohen, S. & Wills, T. A. (1985). Stress, social support, and the buffering hypothesis. *Psychological Bulletin*, 98(2), 310-357. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.98.2.310>

- Colligan, T. W. & Higgins, E. M. (2006). Workplace stress: Etiology and consequences. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 21(2), 89-97.
https://doi.org/10.1300/J490v21n02_07
- Combs, J., Liu, Y., Hall, A. & Ketchen, D. (2006). How much do high-performance work practices matter? A meta-analysis of their effects on organizational performance. *Personnel Psychology*, 59(3), 501-528. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2006.00045.x>
- Conway, J. M. & Lance, C. E. (2010). What reviewers should expect from authors regarding common method bias in organizational research. *Journal of Business and Psychology*, 25(3), 325-334. <https://doi.org/10.1007/s10869-010-9181-6>
- Crawford, E., Lepine, J. A. & Rich, B. L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A theoretical extension and meta-analytic test. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 834-848. <https://doi.org/10.1037/a0019364>
- Culbertson, S. S., Mills, M. J. & Fullagar, C. J. (2012). Work engagement and work–family facilitation: Making homes happier through positive affective spillover. *Human Relations*, 65(9), 1155–1177. <https://doi.org/10.1177/0018726712440295>
- Cummings, T. G., Worley, C. G. & Donovan, P. (2019). *Organization development and change: EMEA Edition*. Cengage.
- Dallner, M., Elo, A.-L., Gamberale, F., Hottinen, V., Knardahl, S., Lindström, K., Skogstad, A. & Ørhede, E. (2000). Validation of the General Nordic Questionnaire (QPSNordic) for psychological and social factors at work. I M. Vartiainen, F. Avallone, & N. Anderson (Red.), *Innovative theories, tools, and practices in work and organizational psychology* (s. 47–57). Hogrefe & Huber Publishers.
- De Braine, R. & Roodt, G. (2011). The Job Demands-Resources model as predictor of work

- identity and work engagement: A comparative analysis. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37(2), 1-11. <https://doi.org/10.4102/sajip.v37i2.889>
- Delanoëje, J., Verbruggen, M. & Germeys, L. (2019). Boundary role transitions: A day-to-day approach to explain the effects of home-based telework on work-to-home conflict and home-to-work conflict. *Human Relations*, 72(12), 1843-1868. <https://doi.org/10.1177/0018726718823071>
- Deloitte. (2020, 26. mars). Ledelse i en virtuell hverdag – Hvordan få nytte av fordelene og hindre ulempene. *Deloitte*. <https://info.deloitte.no/rs/777-LHW-455/images/deloitte-virtuell-ledelse-mars-2020.pdf>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. & Schaufeli, W. B. (2001). The Job Demands-Resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Derks, D., Bakker, A. B., Peters, P. & van Wingerden, P. (2016). Work-related smartphone use, work-family conflict and family role performance: The role of segmentation preference. *Human Relations*, 69(5), 1045-1068. <https://doi.org/10.1177/0018726715601890>
- DeVellis, R. F. (2012). *Scale development: Theory and applications* (3. utg.). Sage.
- de Vries, H., Tummers, L. & Bekkers, V. (2019). The benefits of teleworking in the public sector: Reality or rhetoric? *Review of Public Personnel Administration*, 39(4), 570-593. <https://doi.org/10.1177/0734371X18760124>
- Dixon, J. P., Dixon, J. K. & Spinner, J. C. (1991). Tension between career and interpersonal commitments as a risk factor for cardiovascular disease among women. *Woman and health*, 17(3), 33-57. https://doi.org/10.1300/J013v17n03_03

- Duxbury, L. E., Higgins, C. A. & Mills, S. (1992). After-hours telecommuting and work-family conflict: A comparative analysis. *Information Systems Research*, 3(2), 173–190. <https://doi.org/10.1287/isre.3.2.173>
- Duxbury, L. E., Higgins, C. A. & Neufeld, D. (1998). Telework and the balance between work and family: Is telework part of the problem or part of the solution?. I M. Igarria & M. Tan (Red.), *The virtual workplace* (s. 218-255). Idea Group Publishing
- Dysvik, A. & Kuvaas, B. (2012). Perceived supervisor support climate, perceived investment in employee development climate, and business unit performance. *Human Resource Management*, 51(5), 651-664. <https://doi.org/10.1002/hrm.21494>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchinson, S. & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L. & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 565-573. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.87.3.565>
- Eliyana, A. & Ma'arif, S. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>
- Fahlén, S. (2014). Does gender matter? Policies, norms and the gender gap in work-to-home and home-to-work conflict across Europe. *Community, Work & Family*, 17(4), 371-391. <https://doi.org/10.1080/13668803.2014.899486>
- Fayard, A-E., Weeks, J. & Khan, M. (2021). Designing the hybrid office: From workplace to

“culture space”. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2021/03/designing-the-hybrid-office>

Flowerdew, R. & Martin, D. M (2013). *Methods in Human Geography: A guide for students doing a research project* (2 utg.). Routledge.

Fløvik, L., Lunde, L-K., Vleeshouwes, J., Johannessen, H. A., Finne, L. V., Mohr, B.,

Jørgensen., I. L. & Christensen, J. O. (2021). Arbeid hjemmefra, helse og

arbeidsmiljø. En systematisk kunnskapsoppsummering. *STAMI*.

<https://stami.no/publikasjon/arbeid-hjemmefra-helse-og-arbeidsmiljo-en-systematisk-kunnskapsoppsummering/>

Fonner, K. L. & Stache, L. C. (2012). All in a day’s work, at home: teleworkers’ management of micro role transitions and the work–home boundary. *New Technology, Work and Employment*, 27(3), 242–257. <https://doi.org/10.1111/j.1468-005X.2012.00290.x>

Ford, M. T., Heinen, B. A. & Langkamer, K. L. (2007). Work and family satisfaction and conflict: A meta-analysis of cross-domain relations. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 57–80. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.1.57>

Frese, M. (1999). Social support as a moderator of the relationship between work stressors and psychological dysfunctioning: A longitudinal study with objective measures. *Journal of Occupational Health Psychology*, 4(3), 179-192.

<https://doi.org/10.1037//1076-8998.4.3.179>

Gajendran, R. S. & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524–1541.

<https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1524>

Galanti, T., Guidetti, G., Mazzei, E., Zappalà, S. & Toscano, F. (2021). Work from home

- during the COVID-19 outbreak: The impact on employees' remote work productivity, engagement and stress. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 63(7), 426-432. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000002236>
- Gamperiene, M., Nygård, J. F., Sandanger, I., Wærsted, M., & Bruusgaard, D. (2006). The impact of psychosocial and organizational working conditions on the mental health of female cleaning personnel in Norway. *Journal of Occupational Medicine and Toxicology*, 1(1), artikkel 24. <https://doi.org/10.1186/1745-6673-1-24>
- Gawke, J. C., Gorgievski, M. J. & Bakker, A. B. (2017). Employee intrapreneurship and work engagement: A latent change score approach. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 88–100. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.03.002>
- Golden, T. D. (2012). Altering the effects of work and family conflict on exhaustion: Telework during traditional and nontraditional work hours. *Journal of Business and Psychology*, 27(3), 255-269. <https://doi.org/10.1007/s10869-011-9247-0>
- Golden, T. D. (2006). The role of relationships in understanding telecommuter satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 319-334. <https://doi.org/10.1002/job.369>
- Golden, T. D., Veiga, J. & Simsek, Z. (2006). Telecommuting's differential impact on work-home conflict: Is there no place like home? *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1340-1350. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.6.1340>
- Goldfarb, R. & Ben-Zur, H. (2017). Resource loss and gain following military reserve duty in Israel: An assessment of conservation of resources (COR) theory. *International Journal of Stress Management*, 24(2), 135-155. <https://doi.org/10.1037/str0000036>
- 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. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.01.003>
- Gorgievski, M. J. & Hobfoll, S. E. (2008). Work can burn us out or fire us up: Conservation

- of Resources in burnout and engagement. I J. R. B. Halbesleben (Red.), *Handbook of stress and burnout in health care* (s. 7-22). Nova Science Publishers, Inc.
- Grandey, A. A. & Cropanzano, R. (1999). The Conservation of Resources model applied to work-family conflict and strain. *Journal of Vocational Behavior*, 54(2), 350-370.
<https://doi.org/10.1006/jvbe.1998.1666>
- Greenhaus, J. H. & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.
<https://doi.org/10.5465/AMR.1985.4277352>
- Grzywacz, J. G., Carlson, D. S. & Shulkin, S. (2008). Schedule flexibility and stress: Linking formal flexible arrangements and perceived flexibility to employee health. *Community, Work & Family*, 11(2), 199-214.
<https://doi.org/10.1080/13668800802024652>
- Grønmo, S. (2016). *Samfunnsvitenskapelige metoder* (2. utg.). Fagbokforlaget.
- Hakanen, J. J., Ropponen, A., Schaufeli, W. B. & De Witte, H. (2019). Who is engaged at work? A large-scale study in 30 European countries. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 61(5), 373-381.
<https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000001528>
- Halbesleben, J. R. B. (2010). A meta-analysis of work engagement: Relationships with burnout, demands, resources and consequences. I A. B. Bakker & M. P. Leiter (Red.), *Work engagement: The handbook of essential theory and research*. Psychology Press.
- Hammer, L. B., Cullen, J., Neal, M., Sinclair, R. & Shafiro, M. (2005). The longitudinal effects of work-family conflict and positive spillover on depressive symptoms among dual-earner couples. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2), 138–154.
<https://doi.org/10.1037/1076-8998.10.2.138>
- Hammer, L. B., Kossek, E. E., Yragui, N. L., Bodner, T. E. & Hanson, G. C. (2009).

Development and validation of a multidimensional measure of family supportive supervisor behaviors (FSSB). *Journal of Management*, 35(4), 837-856.

<https://doi.org/10.1177/0149206308328510>

Hansen, J. (2021, 22. april). Hjemmekontor har kommet for å bli – det endrer lederrollen.

SINTEF. <https://www.sintef.no/siste-nytt/2021/hjemmekontoret-har-kommet-for-a-bli-det-endrer-lederrollen-ifolge-forskere/>

Hanson, A. (2012). *Salutogent lederskap - for helse og framgang*. Fortbildning AB.

Hartig, T., Kylin, C. & Johansson, G. (2007). The telework tradeoff: Stress mitigation vs. constrained restoration. *Applied Psychology*, 56(2), 231-253.

<https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2006.00252.x>

Haslam, D., Filus, A., Morawska, A., Sanders, M. R. & Fletcher, R. (2015). The work-family conflict scale (WAFCS): Development and initial validation of a self-report measure of work-family conflict for use with parents. *Child Psychiatry and Human Development*, 46(3), 346-357. <https://doi.org/10.1007/s10578-014-0476-0>

Herrbach, O., Mignonac, K., Vandenberghe, C. & Negrini, A. (2009). Perceived HRM practices, organizational commitment, and voluntary early retirement among late-career managers. *Human Resource Management*, 48(6), 895–915.

<https://doi.org/10.1002/hrm.20321>

Higgins, C. A., Duxbury, L. E. & Irving, R. H. (1992). Work family conflict in dual-career family. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 51(1), 51-75.

[https://doi.org/10.1016/0749-5978\(92\)90004-Q](https://doi.org/10.1016/0749-5978(92)90004-Q)

Hilbrecht, M. & Lero, D. S. (2014). Self-employment and family life: Constructing work–life balance when you're “always on”. *Community, Work & Family*, 17(1), 20-42.

<https://doi.org/10.1080/13668803.2013.862214>

Hill, E. J., Erickson, J. J., Holmes, E. K. & Ferris, M. (2010). Workplace flexibility, work

- hours, and work-life conflict: Finding an extra day or two. *Journal of Family Psychology*, 24(3), 349-358. <https://doi.org/10.1037/a0019282>
- Hill, E. J., Ferris, M. & Martinson, V. (2003). Does it matter where you work? A comparison of how three work venues influence aspects of work and personal/family life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(2), 220–241. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(03\)00042-3](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(03)00042-3)
- Hill, E. J., Grzywacz, J. G., Allen, S., Blanchard, V. L., Matz-Costa, C., Shulkin, S. & Pitt-Catsouphes, M. (2008). Defining and conceptualizing workplace flexibility. *Community Work & Family*, 11(2), 149-163. <https://doi.org/10.1080/13668800802024678>
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6(4), 307-324. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.6.4.307>
- Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing Conservation of Resources Theory. *Applied Psychology: An International Review*, 50(3), 337-370. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00062>
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J.-P. & Westman, M. (2018). Conservation of Resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5(1), 103-128. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640>
- Horgen, E. H. (2021, 24. januar). 209 000 ansatte med avtale om hjemmekontor. *Statistisk sentralbyrå*. <https://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/artikler-og-publikasjoner/209-000-ansatte-med-avtale-om-hjemmekontor>
- House, J. S. (1981). *Work stress and social support*. Addison-Wesley Publishing Company.

- Hystad, S. W., Mearns, K. & Eid, J. (2014). Moral disengagement as a mechanism between perceptions of interpersonal injustice and deviant work behaviours. *Safety Science*, 68(1), 138-145. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2014.03.012>
- Ilies, R., Schwind, K., Wagner, D., Johnson, M., DeRue, D. & Ilgen, D. (2007). When can employees have a family life? The effects of daily workload and affect on work-home conflict and social behaviors at home. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1368-1379. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.5.1368>
- Ingelsrud, M. H. & Bernstrøm, V. H. (2021). Hjemmekontor: Utbredelse og sentrale kjennetegn våren 2021. *Open Digital Archive, Oslo Met*. <https://oda.oslomet.no/oda-xmlui/handle/11250/2756692>
- Innstrand, S. T., Langballe, E. M., Espnes, G. A., Aasland, O. G. W. & Falkum, E. (2010). Work-home conflict and facilitation across four different family structures in Norway. *Community, Work & Family*, 13(2), 231-249. <https://doi.org/10.1080/13668800903314341>
- Innstrand, S. T., Langballe, E. M., Falkum, E., Espnes, G. A. & Aasland, O. G. (2009). Gender-specific perception of four dimensions of the work/family interaction. *Journal of Career Assessment*, 17(4), 402-416. <https://doi.org/10.1177/1069072709334238>
- Iversen, S. K. (2021, 10. juni). Den hybride arbeidsplassen – hva skjer etter pandemien? *HR Norge*. <https://www.hrnorge.no/fagområder/arbeidsgiverforhold/arbeidsmiljø/den-hybride-arbeidsplassen-hva-skjer-etter-pandemien>
- James, J. B., Besen, E. & Pitt-Catsoupes, M. (2011a). Resilience in the workplace: Job conditions that buffer negative attitudes toward older workers. I B. Resnick, L. P. Gwyther & K. A. Roberto (Red.), *Resilience in aging: Concepts, research, and outcomes* (s. 331–350). Springer.
- James, J. B., McKechnie, S. & Swanberg, J. (2011b). Predicting employee engagement in

- an age-diverse retail workforce. *Journal of Organizational Behavior*, 32(2), 173-196.
<https://doi.org/10.1002/job.681>
- Jang, S. J. (2009). The relationships of flexible work schedules, workplace support, supervisory support, work-life balance, and the well-being of working parents. *Journal of Social Service Research*, 35(2), 93-104.
<https://doi.org/10.1080/01488370802678561>
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
<https://doi.org/10.2307/256287>
- Katz, J. E. & Aarhus, M. A. (2002). Making meaning of mobiles: A theory of apparatgeist. I J. E. Katz & M. Aarhus (Red.), *Perpetual contact: Mobile communication, private talk, public performance* (s. 301-318). Cambridge University Press.
- Kelemen, T. K., Matthews, S. H. & Breevaart, K. (2020). Leading day-to-day: A review of the daily causes and consequences of leadership behaviors. *The Leadership Quarterly*, 31(1), Artikkel 101344. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.101344>
- Kirschbaum, C., Klauer, T., Filipp, S. H. & Hellhammer, D. H. (1995). Sex-specific effects of social support on cortisol and subjective responses to acute psychological stress. *Psychosomatic Medicine*, 57(1), 23–31. <https://doi.org/10.1097/00006842-199501000-00004>
- Kizza, J. M. (2013). *Ethical and social issues in the information age* (5. utg). Springer-Verlag.
- Kossek, E. E. & Lautsch, B. A. (2018). Work-life flexibility for whom? Occupational status and work-life inequality in upper, middle, and lower level jobs. *Academy of Management Annals*, 12(1), 5-36. <https://doi.org/10.5465/annals.2016.0059>
- Kossek, E. E., Lautsch, B. A. & Eaton, S. (2006). Telecommuting, control, and boundary

management: Correlates of policy use and practice, job control, and work-family effectiveness. *Journal of Vocational Behavior*, 68(2), 347-367.

<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.07.002>

Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T. E. & Hammer, L. B. (2011). Workplace social support and work-family conflict: A meta-analysis clarifying the influence of general and work-family-specific supervisor and organizational support. *Personnel Psychology*, 64(2), 289-313. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2011.01211.x>

Kuvaas, B., & Dysvik, A. (2010). Exploring alternative relationships between perceived investment in employee development, perceived supervisor support and employee outcomes. *Human Resource Management Journal*, 20(2), 138-156.

<https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2009.00120.x>

Lavrakas, P. J. (2008). *Encyclopedia of survey research methods*. Sage Publications, Inc.

Lepine, J., A., Podsakoff, N., P. & Lepine, M., A. (2005). A meta-analytic test of the challenge stressor-hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance. *Academy of Management Journal*, 48(5), 764-775. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2005.18803921>

Lidwall, U., Marklund, S. & Voss, M. (2010). Work-family interference and long-term sickness absence: a longitudinal cohort study. *European Journal of Public Health*, 20(6), 676-681. <https://doi.org/10.1093/eurpub/ckp201>

Lyons, S. & Kuron, L. (2014). Generational differences in the workplace: A review of the evidence and directions for future research. *Journal of organizational behavior*, 35(1), 139-157. <https://doi.org/10.1002/job.1913>

Macey, W. H. & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial & Organizational Psychology*, 1(1), 3-30. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2007.0002.x>

- Mackay, M. M., Allen, J. A. & Landis, R. S. (2017). Investigating the incremental validity of employee engagement in the prediction of employee effectiveness: A meta-analytic path analysis. *Human Resource Management Review*, 27(1), 108-120.
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2016.03.002>
- Maertz, C. & Boyar, S. (2011). Work-family conflict, enrichment, and balance under “levels” and “episodes” approaches. *Journal of Management*, 37(1), 68-98.
<https://doi.org/10.1177/0149206310382455>
- Makin, P., Cooper, C. L. & Cox, C. (1996). *Organizations and the psychological contract*. British Psychological Society.
- Mañas-Rodríguez, M. Á., Díaz-Fúnez, P. A., Llopis-Marín, J., Nieto-Escámez, F. & Salvador-Ferrer, C. (2020). Relationship between transformational leadership, affective commitment and turnover intention of workers in a multinational company. *International Journal of Social Psychology*, 35(1), 100–115.
<https://doi.org/10.1080/02134748.2019.1682292>
- Marshall, N. L. & Barnett, R. C. (1995). Family-friendly workplaces, work-family interface, and worker health. I G. P. Keita & J. J. Hurrell (Red.), *Job stress in a changing workforce: Investigating gender, diversity, and family issues*. American Psychological Association.
- Matthews, R., Barnes-Farrell, J. & Bulger, C. (2010). Advancing measurement of work and family domain boundary characteristics. *Journal of Vocational Behavior*, 77(3), 447–460. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.05.008>
- Maume, D. & Houston, P. (2001). Job segregation and gender differences in work-family spillover among white-collar workers. *Journal of Family and Economic Issues*, 22(2), 171-189. <https://doi.org/10.1023/A:1016682213699>
- Mauno, S., Kinnunen, U. & Ruokolainen, M. (2007). Job demands and resources as

- antecedents of work engagement: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 70(1), 149–171. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.09.002>
- Mayo, M., Sanchez, J. I., Pastor, J. C. & Rodriguez, A. (2012). Supervisor and coworker support: A source congruence approach to buffering role conflict and physical stressors. *International Journal of Human Resource Management*, 23(18), 3872-3889. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.676930>
- McIntosh, N. J. (1991). Identification and investigation of properties of social support. *Journal of Organizational Behavior*, 12(3), 201-217. <https://doi.org/10.1002/job.4030120304>
- McShane, S. L. & Von Glinow, M. A. (2018). *Organizational behavior: Emerging knowledge, global reality* (8. utg.). McGraw-Hill Education.
- Md-Sidin, S., Sambasivan, M. & Ismail, I. (2008) Relationship between work-family conflict and quality of life. *Journal of Management Psychology*, 25(1), 58-81. <https://doi.org/10.1108/02683941011013876>
- Meyer, J. P., Paunonen, S. V., Gellatly, I. R., Goffin, R. D. & Jackson, D. N. (1989). Organizational commitment and job performance: It's the nature of the commitment that counts. *Journal of Applied Psychology*, 74(1), 152-156. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.74.1.152>
- Midtbø, T. (2016). *Regresjonsanalyse for samfunnsvitere*. Universitetsforlaget.
- Molander, P. (2021, 1. september). Hvordan sikre et best mulig arbeidsliv etter korona? *STAMI*. <https://stami.no/hvordan-sikre-et-best-mulig-arbeidsliv-etter-korona/>
- Montgomery, A., Peeters, M. C. W., Schaufeli, W. B. & Den Ouden, M. (2003). Work-home interference among newspaper managers: Its relationship with burnout and engagement. *Anxiety, Stress & Coping*, 16(2), 195-211. <https://doi.org/10.1080/1061580021000030535>

- Mostert, K. (2006). Work-home interaction as partial mediator between job resources and work engagement: Research article. *Southern African Business Review*, 10(2), 53-74.
- Nohe, C. & Sonntag, K. (2014). Work–family conflict, social support, and turnover intentions: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 85(1), 1–12.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.03.007>
- O’Driscoll, M. P., Poelmans, S., Spector, P. E., Kalliath, T., Allen, T. D., Cooper, C. L. & Sanchez, J. I. (2003). Family-responsive interventions, perceived organizational and supervisor support, work-family conflict and psychological strain. *International Journal of Stress Management*, 10(4), 326–344. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.10.4.326>
- Ohly, S., Sonnentag, S., Niessen, C. & Zapf, D. (2010). Diary studies in organizational research: An introduction and some practical recommendations. *Journal of Personnel Psychology*, 9(2), 79-93. <https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000009>
- Olson-Buchanan, J. & Boswell, W. (2006). Blurring boundaries: Correlates of integration and segmentation between work and nonwork. *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 432–445. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.10.006>
- Opie, T. & Henn, C. M. (2013). Work-family conflict and work engagement among mothers: Conscientiousness and neuroticism as moderators. *SA Journal of Industrial Psychology*, 39(1), 1–12. <https://doi.org/10.4102/sajip.v39i1.1082>
- Orth, M. & Volmer, J. (2017). Daily within-person effects of job autonomy and work engagement on innovative behaviour: The cross-level moderating role of creative self-efficacy. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(4), 601–612.
<https://doi.org/10.1080/1359432X.2017.1332042>
- Paillé, P., Grima, F. & Bernardeau, D. (2013). When subordinates feel supported by

managers: Investigating the relationships between support, trust, commitment and outcomes. *International Review of Administrative Sciences*, 79(4), 681-700.

<https://doi.org/10.1177/0020852313501248>

Pallant, J. (2013). *SPSS: Survival Manual: A step by step guide to data analysis using IBM SPSS* (5. utg.). McGraw-Hill.

Park, H. I., Jacob, A. C., Wagner, S. H. & Baiden, M. (2014). Job control and burnout: A meta-analytic test of the conservation of resources model. *Applied Psychology*, 63(4), 607-642. <https://doi.org/10.1111/apps.12008>

Pay, B. H. (2021, 6. mai). Økt digitalisering i offentlig sektor som følge av koronapandemien. *Statistisk sentralbyrå*. <https://www.ssb.no/teknologi-og-innovasjon/artikler-og-publikasjoner/okt-digitalisering-i-offentlig-sektor-som-folge-av-koronapandemien>

Pitt-Catsoupes, M. & Matz-Costa, C. (2008). The multi-generational workforce: Workplace flexibility and engagement. *Community, Work and Family*, 11(2), 215-229. <https://doi.org/10.1080/13668800802021906>

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y. & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B. & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Annual Review of Psychology*, 63(1), 539-569. <http://doi.org/10.1146/annurev-psych-120710-100452>

Pollio, H. R. & Foote, R. (1971). Memory as a reconstructive process. *British Journal of Psychology*, 62(1), 53-58. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8295.1971.tb02010.x>

PwC (2021, 12. Januar). It's time to reimagine where and how work will get done: PwC's US

- Remote Work Survey. PwC. <https://www.pwc.com/us/en/library/covid-19/us-remote-work-survey.html>
- Recarte, M. A. & Nunes, L. M. (2003). Mental workload while driving: Effects on visual search, discrimination, and decision making. *Journal of Experimental Psychology*, 9(2), 119-137. <https://doi.org/10.1037/1076-898X.9.2.119>
- Regjeringen (2022, 18. mars). Nye regler for hjemmekontor. *Regjeringen, Arbeids- og inkluderingsdepartementet*. <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/nye-regler-for-hjemmekontor/id2904727/>
- Regjeringen (2019, 30. oktober). Ny personopplysningslov. *Regjeringen, Kommunal- og distriktsdepartementet*. <https://www.regjeringen.no/no/tema/statlig-forvaltning/personvern/ny-personopplysningslov/id2340094/>
- Revilla, M. & Höhne, J. K. (2020). How long do respondents think online surveys should be? New evidence from two online panels in Germany. *International Journal of Market Research*, 62(5), 538-545. <https://doi.org/10.1177/1470785320943049>
- Revilla, M. & Ochoa, C. (2017). Ideal and maximum length for a web survey. *International Journal of Market Research*, 59(5), 557-565. <https://doi.org/10.2501/IJMR-2017-039>
- Richman, A. L., Civian, J. T., Shannon, L. L., Hill, J. E. & Brennan, R. T. (2008). The relationship of perceived flexibility, supportive work-life policies, and use of formal flexible arrangements and occasional flexibility to employee engagement and expected retention. *Community Work & Family*, 11(2), 183-197. <https://doi.org/10.1080/13668800802050350>
- Roos, E., Lahelma, E. & Rahkonen, O. (2006). Work-family conflicts and drinking behaviours among employed women and men. *Drug and Alcohol Dependence*, 83(1), 49-56. <https://doi.org/10.1016/j.drugalcdep.2005.10.009>
- Roth, L. & David, E. M. (2009). Work-family conflicts and work performance.

- Psychological Reports*, 105(1), 80-86. <https://doi.org/10.2466/PR0.105.1.80-86>
- Rothbard, N., Phillips, K. & Dumas, T. (2005). Managing multiple roles: Work-family policies and individuals' desires for segmentation. *Organization Science*, 16(3), 243–258. <https://doi.org/10.1287/orsc.1050.0124>
- Rožman, M., Zabukovšek, S. S., Bobek, S. & Tominc, P. (2021). Gender differences in work satisfaction, work engagement and work efficiency of employees during the COVID-19 pandemic: The case in Slovenia. *Sustainability*, 13, artikkel 8791. <https://doi.org/10.3390/su13168791>
- Rubio, C., Osca, A., Recio, P., Urien, B. & Peiró, J. M. (2015). Work-family conflict, self efficacy, and emotional exhaustion: A test of longitudinal effects. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 31(3), 147-154. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2015.06.004>
- Russell, H., O'Connell, P. J. & McGinnity, F. (2009). The impact of flexible working arrangements on work–life conflict and work pressure in Ireland. *Gender, Work and Organization*, 16(1), 73-97. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2008.00431.x>
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Salanova, M., Schaufeli, W. B., Xanthopoulou, D. & Bakker, A. B. (2010). The gain spiral of resources and work engagement: Sustaining a positive work life. I A. B. Bakker & M. P. Leiter (Red.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (s. 118-131). Psychology Press.
- Sargent, L. & Terry, D. (2000). The moderating role of social support in Karaseks job strain model. *Work & Stress*, 14(3), 245-261. <https://doi.org/10.1080/02678370010025568>
- Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship

with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315. <https://doi.org/10.1002/job.248>

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716.
<https://doi.org/10.1177/0013164405282471>

Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V. & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.
<https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>

Schaufeli, W. B., Shimazu, A., Hakanen, J. J., Salavona, M. & De Witte, H. (2017). An ultra-short measure for work engagement: The UWES-3 validation across five countries. *European Journal of Psychological Assessment*, 35(4), 1-15.
<https://doi.org/10.1027/1015-5759/a000430>

Schieman, S. Milkie, M. A. & Glavin, P. (2009). When work interferes with life: Work-nonwork interference and the influence of work-related demands and resources. *American Sociological Review*, 74(6), 966-988.
<https://doi.org/10.1177/000312240907400606>

Schieman, S. & Young, M. (2010). Is there a downside to schedule control for the work-family interface? *Journal of Family Issues*, 31(10), 1391–1314.
<https://doi.org/10.1177/0192513X10361866>

Schwartz, S. H. & Bilsky, W. (1990). Toward a theory of the universal content and structure of values: Extensions and cross-cultural replications. *Journal of Personality and Social Psychology*, 58(5), 878-891. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.58.5.878>

Setia, M. (2016). Methodology series module 3: Cross-sectional studies. *Indian journal of*

dermatology, 61(3), 261-264. <https://doi.org/10.4103/0019-5154.182410>

Shanock, L. R. & Eisenberger, R. (2006). When supervisors feel supported: Relationships with subordinates' perceived supervisor support, perceived organizational support, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 91(3), 689-695.

<https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.3.689>

Skogstad, A. & Harris, A. (2017). Stress, mestring og helse i arbeidslivet. I S. Einarsen, Ø. L. Martinsen & A. Skogstad (Red.), *Organisasjon og ledelse* (s. 147-177). Gyldendal.

Somech, A. & Drach-Zahavy, A. (2013). Organizational citizenship behaviour and employee's strain: Examining the buffering effects of leader support and participation in decision making. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(2), 138-149. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2011.633702>

Soomro, A. A., Breitenacker, R. J. & Moshadi Shah, S.A. (2018). Relation of work-life balance, work-family conflict, and family-work conflict with the employee performance-moderating role of job satisfaction. *South Asian Journal of Business Studies*, 7(1), 129-146. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-02-2017-0018>

Spector, P. E. (1994). Using self-report questionnaires in OB research: A comment on the use of a controversial method. *Journal of Organizational Behavior*, 15(5), 385- 392.

<https://doi.org/10.1002/job.4030150503>

SSB (2020, 29. juni). Arbeidsmiljø, levekårsundersøkelsen. *Statistisk sentralbyrå*.

<https://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/arbeidsmiljo-sykefravaer-og-arbeidskonflikter/statistikk/arbeidsmiljo-levkarsundersokelsen>

SSB (2021, 28. oktober). Arbeidskraftundersøkelsen. *Statistisk sentralbyrå*.

<https://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/sysselsetting/statistikk/arbeidskraftundersokelsen>

Streich, M., Casper, W. J. & Nicole Salvaggio, A. (2008). Examining couple agreement about

work-family conflict. *Journal of Managerial Psychology*, 23(3), 252-272.

<https://doi.org/10.1108/02683940810861374>

Suls, J. M. & Wallston, K. A. (2003). *Social psychological foundations of health and illness*. Blackwell.

Sætrevik, B. (2017, 4. juli). Replikasjonskrisen. *Psykologtidsskriftet*.

<https://psykologtidsskriftet.no/fagessay/2017/07/replikasjonskrisen>

Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2014). *Using multivariate statistics* (6. utg). Pearson.

Terry, D. J., Callan, V. J. & Sartori, G. (1996). Employee adjustment to an organizational merger: stress, coping and intergroup differences. *Stress Medicine*, 12(2), 105-122.

[https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1700\(199604\)12:2<105::AID-SMI695>3.0.CO;2-](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1700(199604)12:2<105::AID-SMI695>3.0.CO;2-Q)

[Q](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1700(199604)12:2<105::AID-SMI695>3.0.CO;2-Q)

Thomas, L. T. & Ganster, D. C. (1995). Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: A control perspective. *Journal of Applied Psychology*, 80(1), 6-15. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.80.1.6>

Thompson, C.A. & Prottas, D.J. (2005). Relationships among organizational family support, job autonomy, perceived control, and employee well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(1), 100-118. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.10.4.100>

Timms, C., Brough, P., O'Driscoll, M., Kalliath, T., Siu, O. L., Sit, C. & Lo, D. (2015).

Flexible work arrangements, work engagement, turnover intentions and psychological health. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 53, 83-103.

<https://doi.org/10.1111/1744-7941.12030>

Triandis, H. C. (1995). *Individualism and collectivism: New directions in social psychology*. Westview Press.

Ugargol, J. D. & Patrick, H. A. (2018). The Relationship of Workplace Flexibility to

- Employee Engagement among Information Technology Employees in India. *South Asian Journal of Human Resources Management*, 5(1), 40-55.
<https://doi.org/10.1177/2322093718767469>
- Versey, H. (2015). Managing work and family: Do control strategies help? *Developmental Psychology*, 51(11), 1672-1681. <https://doi.org/10.1037/a0039607>
- Viswesvaran, C., Sanchez, J. I. & Fisher, J. (1999). The role of social support in the process of work stress. A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 54(2), 314-334.
<https://doi.org/10.1006/jvbe.1998.1661>
- Voydanoff, P. (2004). Work, community, and parenting resources and demands as predictors of adolescent problems and grades. *Journal of Adolescent Research*, 19(2), 155-173.
<https://doi.org/10.1177/0743558403258271>
- Wannstrom, I., Peterson, U., Asberg, M., Nygren, A. & Gustavsson, J. P. (2009). Psychometric properties of scales in the General Nordic Questionnaire for Psychological and Social Factors at Work (QPS(Nordic)): Confirmatory factor analysis and prediction of certified long-term sickness absence. *Scandinavian Journal of Psychology*, 50(3), 231-244. <https://doi.org/10.1111/j.1497-9450.2008.00697.x>
- Xanthopoulou, D. & Bakker, A. B. (2012). State work engagement: The significance of within-person fluctuations. I A. B. Bakker & K. Daniels (Red.), *A day in the life of a happy worker*. Psychology Press.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E. & Schaufeli, W. B. (2009a). Reciprocal relationships between job resources, personal resources and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 74(3), 235-244.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.11.003>
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E. & Schaufeli, W. B. (2007). The role of

personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121-141. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.11.003>

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E. & Schaufeli, W. B. (2009b). Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(1), 183-200. <https://doi.org/10.1348/096317908X285633>

Xu, J. & Thomas, H. C. (2011). How can leaders achieve high employee engagement? *Leadership & Organization Development Journal*, 32(4), 399-416. <https://doi.org/10.1108/01437731111134661>

Appendiks

Appendiks A – Arbeid-hjem konflikt

JOBB-PRIVATLIV

		Helt uenig			Verken uenig eller enig			Helt enig
		1	2	3	4	5	6	7
1.	Jeg blir ofte forstyrret av tanker om jobben når jeg er sammen med familien min	1	2	3	4	5	6	7
2.	Familien min blir nedprioritert på grunn av jobbforpliktelser	1	2	3	4	5	6	7
3.	Arbeidet har en negativ innvirkning på familielivet mitt	1	2	3	4	5	6	7

Appendiks B – Jobbengasjement**JOBBENGASJEMENT**

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

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

Appendiks C – Støttende ledelse**LEDELSE**

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

Min nærmeste leder....

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