

***Laissez-faire ledelse, jobbtilfredshet og
utmattelse: den modererende rollen til
medarbeidernes autonomi***

Marie Ellefskås og Ulla Gaarden Jønsson



MAPSYK330, masterprogram i psykologi,

**Studieretninger: arbeids- og organisasjonspsykologi og
psykologisk vitenskap**

ved

UNIVERSITETET I BERGEN

DET PSYKOLOGISKE FAKULTET

HØST 2017

Veileder: Jørn Hetland, Institutt for Samfunnspsykologi

Biveileder: Kari Wik Ågotnes, Institutt for Samfunnspsykologi

Abstract

The aim of the present study was to investigate whether perceived laissez-faire leadership is related to employee's job satisfaction and exhaustion. Employee's perceived autonomy was investigated as a potential moderator for these relationships. The data was obtained from a convenience sample (N = 505) among current and former students at Folkeuniversitetet. Multiple regression analyzes in SPSS were used to test the hypotheses, and the moderation analyzes were tested using the PROCESS for SPSS (Hayes, 2013). As hypothesized, the results showed a significant, negative relationship between perceived laissez-faire leadership and job satisfaction, as well as a significant, positive relationship between laissez-faire leadership and exhaustion. Furthermore, the results supported the hypothesis that autonomy moderated the relationship between laissez-faire leadership and job satisfaction. However, the moderation analyzes also revealed that autonomy did not moderate the relationship between laissez-faire leadership and exhaustion. The study's findings suggest that it is important for organizations to reduce laissez-faire leadership due to its negative effects on outcomes. It may also be beneficial to increase employee's perceived autonomy due to its buffering effect of perceived laissez-faire leadership on employee's job satisfaction. Further research should also investigate whether other mechanisms affects the relationships between laissez-faire leadership, job satisfaction and exhaustion.

Key words: Laissez-faire leadership, job satisfaction, exhaustion, autonomy

Sammendrag

Hensikten med denne studien var å undersøke hvorvidt opplevd laissez-faire ledelse kan relateres til medarbeidernes nivå av jobbtilfredshet og utmattelse. Medarbeidernes opplevelse av autonomi ble undersøkt som en potensiell moderator for disse sammenhengene. Dataene ble innhentet fra et bekvemmelighetsutvalg (N = 505) blant nåværende og tidligere studenter ved Folkeuniversitetet. Det ble benyttet multiple regresjonsanalyser i SPSS for å teste de antatte sammenhengene, og modereringsanalysene ble testet gjennom PROCESS for SPSS (Hayes, 2013). I tråd med studiens hypoteser viste resultatene en signifikant, negativ sammenheng mellom laissez-faire ledelse og jobbtilfredshet, samt en signifikant, positiv sammenheng mellom laissez-faire ledelse og utmattelse. Videre støttet resultatene hypotesen om at autonomi modererer sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og jobbtilfredshet. Imidlertid avdekket moderasjonsanalysene at autonomi ikke modererte forholdet mellom laissez-faire ledelse og utmattelse. Studiens funn antyder at det er viktig for organisasjoner å redusere forekomsten av laissez-faire ledelse, grunnet lederstilens potensielle negative effekt på utfall. Det kan også være hensiktsmessig å øke medarbeideres opplevelse av autonomi, ettersom dette kan redusere den negative effekten av opplevd laissez-faire ledelse på medarbeidernes jobbtilfredshet. Videre forskning bør undersøke andre mekanismer som kan virke inn på sammenhengene mellom laissez-faire ledelse, jobbtilfredshet og utmattelse.

Nøkkelord: Laissez-faire ledelse, jobbtilfredshet, utmattelse, autonomi

Forord

Etter en utfordrende og lærerik periode, er vi stolte av endelig å kunne presentere vår masteroppgave. Vår interesse for ledelsesfeltet påvirket valg av tema og har gjort dette til en svært interessant prosess. Arbeidet med studien har gitt oss økt kunnskap innenfor feltet og bidratt til vår faglige utvikling. Vi vil takke professor Anders Skogstad for god hjelp og faglige innspill i begynnelsen av prosessen. Videre ønsker vi å takke førsteamanuensis Jørn Hetland som har hjulpet oss med metode, samt gitt gode konstruktive tilbakemeldinger. I tillegg ønsker vi å rette stor takk til doktorgradsstipendiat Kari Wik Ågotnes som har vært med gjennom hele prosessen, hvor hun har gitt både konstruktive tilbakemeldinger og gode innspill. Avslutningsvis vil vi også takke Forskningsgruppen for arbeidsmiljø, ledelse og konflikt (FALK) for dataene de har gitt oss tilgang til og som vi har basert masteroppgaven på.

Bergen, 23.desember, 2017

Marie Ellefskås og Ulla Gaarden Jønsson

Innholdsfortegnelse

Abstract	2
Sammendrag	3
Forord	4
Teoretisk rammeverk	9
<i>Destruktiv ledelse</i>	9
<i>Laissez-faire ledelse</i>	9
<i>Jobbtilfredshet</i>	11
<i>Laissez-faire ledelse og jobbtilfredshet</i>	12
<i>Utmattelse</i>	15
<i>Laissez-faire ledelse og utmattelse</i>	17
<i>Autonomi</i>	19
<i>Autonomi som moderator på sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og jobbtilfredshet</i>	20
<i>Autonomi som moderator på sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og utmattelse</i>	22
Metode	24
<i>Prosedyre for innsamling av data</i>	24
<i>Etikk</i>	24
<i>Utvalg</i>	24
<i>Måleinstrumenter</i>	24
<i>Laissez-faire ledelse</i>	24
<i>Autonomi</i>	25
<i>Jobbtilfredshet</i>	25
<i>Utmattelse</i>	25
<i>Statistiske prosedyrer</i>	25
<i>Preliminære analyser</i>	26
Resultater	26
<i>Korrelasjonsanalyse</i>	26
<i>Direkte effekter</i>	27
<i>Moderasjonsanalyser</i>	28
Diskusjon	31
<i>Sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og jobbtilfredshet</i>	31
<i>Sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og utmattelse</i>	33
<i>Den modererende effekten av autonomi</i>	34
<i>Metodiske betraktninger</i>	38
<i>Praktiske implikasjoner</i>	39
<i>Videre forskning</i>	40
Konklusjon	41
Referanser	42
Appendiks	53
Figurliste	
Figur 1. Studiens hypoteser.....	23
Figur 3. Autonomi som moderator på forholdet mellom laissez-faire ledelse og jobbtilfredshet	
.....	29

Tabelliste

Tabell 1	Gjennomsnitt, standardavvik og korrelasjoner	26
Tabell 2	Direkte effekter av laissez-faire ledelse og autonomi på jobbtilfredshet og utmattelse, kontrollert for kjønn og alder	27
Tabell 3	Regresjonstabell for moderasjonseffekten av autonomi på forholdet mellom laissez-faire ledelse og jobbtilfredshet (N = 268)	28
Tabell 4	Regresjonstabell for moderasjonseffekten av autonomi på forholdet mellom laissez-faire ledelse og utmattelse (N = 258)	30

Gjennom de siste tiårene har det vært en endring av fokus i ledelsesforskningen (Skogstad, Nielsen & Einarsen, 2017). Det har gått fra å være et hovedfokus på konstruktiv ledelse, til et oppsving i forskning på negative former for ledelse. Økningen illustreres ved at flere forskere har forsøkt å definere begrepet destruktiv ledelse, samt undersøke årsaker og konsekvenser av ledelsesformen (Skogstad et al., 2017). Dette skiftet kom som en respons på manglende kunnskap om potensielle negative effekter av ledelse på medarbeideres velvære og helse (Skogstad et al., 2017). Til tross for at forskning på destruktiv ledelse har økt, finnes det fortsatt få studier som fokuserer på passive former for destruktiv ledelse, slik som laissez-faire ledelse (Skogstad et al., 2017). Imidlertid har det fremkommet noe forskning på temaet. Deriblant har en norsk studie undersøkt frekvensen av lederstilen, hvor det ble funnet at 21% av respondentene hadde opplevd laissez-faire lederatferd de siste seks månedene (Aasland, Skogstad, Notelaers, Nielsen & Einarsen, 2010). På bakgrunn av dette kan det antas at laissez-faire ledelse ikke er et sjeldent fenomen, men trolig heller noe mange arbeidstakere vil oppleve i løpet av sin yrkeskarriere.

Den høye prevalensen, samt mangelfull empiri, aktualiserer behovet for ytterligere forskning på laissez-faire ledelse. I tillegg indikerer tidligere funn at lederstilen kan ha negative innvirkninger på en rekke individ- og organisasjonsfaktorer (se f.eks., Jackson, Meyer & Wang, 2013; Skogstad et al., 2014b; Skogstad, Einarsen, Torsheim, Aasland & Hetland, 2007; Skogstad, Hetland, Glasø & Einarsen, 2014a). I den forbindelse vil det være interessant å undersøke sammenhengen mellom opplevd laissez-faire ledelse og medarbeidernes jobbtilfredshet og utmattelse. Dette fordi redusert jobbtilfredshet og økt utmattelse potensielt kan ha konsekvenser på både individ- og organisasjonsnivå. Jobbtilfredshet har fått mye oppmerksomhet i empirien grunnet dets sammenheng med jobbutfall som eksempelvis prestasjon, gjennomtrekk ('turnover') og organisasjonstilhørighet (Brown & Peterson, 1993). Videre viser forskning at tilfredse arbeidstakere holder seg friske, samt yter bedre og øker inntjening for bedriften (Harter, Schmidt & Hayes, 2002). Dette underbygger fordelene av å ha tilfredse medarbeidere. Utmattelse kan også anses som en viktig faktor, da det kan ha en rekke negative konsekvenser, som for eksempel ved å virke negativt inn på gjennomtrekk (Cropanzano, Rupp & Byrne, 2003; Lee & Ashforth, 1996) og ansattes helse (Appels, 2004). Dersom medarbeidere er utmattet vil det også kunne påvirke prestasjon ved at ansatte ikke klarer å yte deres fulle potensiale (se f.eks., Bakker, Demerouti & Verbeke, 2004; Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001; Gaba & Howard, 2002). Dette vil på sikt kunne påvirke organisasjonens konkurransedyktighet og

markedsposisjon. Derfor vil det være viktig å rette fokus mot å forebygge eller redusere utmattelse blant medarbeiderne.

Forholdet mellom ledelse og utfallsmål kan være komplekst, og således kan andre mekanismer også ha betydning for medarbeideres trivsel og utmattelse. Ettersom forskningsfeltet på destruktiv ledelse fortsatt er relativt ungt, er det fremdeles mange ubesvarte spørsmål angående mulige modererende faktorer som kan forklare sammenhengen mellom destruktive lederstiler og deres konsekvenser (Skogstad et al., 2017). Dermed kan det være hensiktsmessig å undersøke mekanismer som kan bufre den potensielle negative effekten av laissez-faire ledelse. En aktuell faktor kan være autonomi, da autonomi gjentatte ganger har vist seg å ha en innvirkning på en rekke individ- og organisasjonsfaktorer (Deci & Ryan, 2000; Spector, 1986; Wheatley, 2017). Autonomi har blant annet blitt funnet å være en verdifull jobbressurs som kan øke jobbtilfredshet (Skaalvik & Skaalvik, 2009). Dette underbygges av Zangaro og Soeken (2007) som fant at autonomi var en av de viktigste forutsetningene for medarbeidernes jobbtilfredshet. Videre assosieres autonomi med flere muligheter for stresshåndtering, og har blitt funnet å forklare 22% av variansen i utmattelse (Bakker, Demerouti & Euwema, 2005). På bakgrunn av dette anses det som svært interessant å undersøke hvorvidt autonomi har en tilsvarende effekt på jobbtilfredshet og utmattelse når medarbeiderne er underordnet en laissez-faire leder.

Hovedformålet med denne studien er å undersøke om det finnes en sammenheng mellom opplevd laissez-faire ledelse og medarbeidernes jobbtilfredshet og utmattelse. Studien vil kunne gi et bidrag til både arbeidsliv og forskning ved å illustrere den potensielle destruktiviteten av laissez-faire ledelse. Videre vil det bli undersøkt om autonomi reduserer effekten av opplevd laissez-faire ledelse på utfallsvariablene. Dette vil kunne dekke et hull i forskningen, da tilsynelatende ingen tidligere har undersøkt en slik sammenheng. I tillegg vil funnene ha verdi ved å bevisstgjøre organisasjoner på at økning av medarbeidernes autonomi kan redusere den negative effekten av laissez-faire ledelse. Dette anses å være betydningsfullt ettersom mange trolig vil oppleve laissez-faire ledelse i løpet av arbeidskarrieren (Aasland et al., 2010).

Videre i studien vil det teoretiske rammeverket som danner grunnlaget for hypotesene, bli presentert. Først vil det bli redegjort for teori og empiri på laissez-faire ledelse. Deretter vil jobbtilfredshet og utmattelse samt studier som knytter variablene til laissez-faire ledelse, bli presentert. Avslutningsvis vil det bli redegjort for hvordan autonomi kan ha en modererende effekt på sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og utfallsvariablene.

Teoretisk rammeverk

Destruktiv ledelse

Den økende interessen for destruktive former for ledelse reflekteres i det voksende antallet definisjoner og konsepter som forsøker å beskrive denne typen ledelse (Skogstad et al., 2017). Til tross for dette er det fortsatt ingen rådende enighet om hva destruktiv ledelse faktisk innebærer (Craig & Kaiser, 2013). I denne sammenheng benyttes definisjonen til Einarsen, Aasland og Skogstad (2007), da den anses som relativt dekkende ved å inkludere atferd rettet mot både individ og/eller organisasjon. Einarsen og kolleger (2007) definerer destruktiv ledelse som "den systematiske og gjentatte atferden til leder som bryter med organisasjonens legitime interesser gjennom å undergrave og/eller sabotere organisasjonens mål, oppgaver, ressurser og effektivitet og/eller medarbeidernes motivasjon, velvære og jobbtilfredshet" (s. 208, vår oversettelse). Ifølge definisjonen er lederen kun destruktiv dersom atferden er gjentatt, og inkluderer dermed ikke enkelthendelser. Det er rimelig å forvente at en leder kan gjøre feil eller unntaksvis ikke møter forventninger, uten at leder nødvendigvis er destruktiv. Videre utelukker definisjonen intensjon for handlingene og vektlegger kun atferd. Atferden kan således være rettet mot organisasjonen og/eller medarbeiderne.

Laissez-faire ledelse

Laissez-faire ledelse skiller seg fra andre typer destruktiv ledelse ved passivitet både overfor medarbeidere og oppgaver (Aasland et al., 2010). Laissez-faire ledelse kan defineres som "unnvikelse eller fravær av ledelse og er per definisjon den mest inaktive – så vel som den mest ineffektive ifølge nesten all forskning på stilen. I motsetning til transaksjonsledelse, representerer laissez-faire ledelse en ikke-transaksjon" (Avolio & Bass, 1994, s. 4, vår oversettelse). På bakgrunn av definisjonen forekommer laissez-faire ledelse når leder unngår å lede, eller er fraværende i sin ledelse. Dette fraværet er ikke nødvendigvis fysisk, men kan eksempelvis innebære at lederen aktivt velger å ikke oppfylle krav (Lewin, Lippitt & White, 1939). Ifølge Antonakis, Avolio og Sivasubramaniam (2003) representerer laissez-faire ledelse et fravær av transaksjoner, deriblant ved at lederen ikke tar i bruk sin autoritet, unngår å ta beslutninger eller fraskriver seg ansvar. Selv om laissez-faire ledelse defineres som den mest passive og ineffektive formen for ledelse (Antonakis et al., 2003; Avolio & Bass, 1994), kan den likevel anses som aktiv ved at lederen bevisst unngår å handle (Antonakis et al., 2003). Eksempelvis unngår de å ta ansvar og beslutninger knyttet til deres rolle (Bass, 1990),

og atferden preges av mangel på handling og respons til underordnedes prestasjon og behov (Hinkin & Schriesheim, 2008). Likevel er ikke lederstilen nødvendigvis intensjonell eller motivert, noe som heller ikke er avgjørende for å fastslå hvorvidt en leder er laissez-faire (Avolio & Bass, 1994; Hinkin & Schriesheim, 2008). Dette samsvarer med Einarsen og kollegers (2007) definisjon på destruktiv ledelse, hvor intensjon ikke inkluderes.

Gjennom de siste årene har det vært et skifte innenfor forskningsfeltet fra man har gått fra å anse laissez-faire ledelse som form for 'ikke-ledelse' til en passiv form for destruktiv ledelse. Skogstad, Einarsen, Torsheim, Aasland og Hetland (2007) undersøkte dette nærmere i sin studie og konkluderte med at laissez-faire ledelse må anses som en destruktiv lederstil, til forskjell fra 'null-ledelse'. En av årsakene til dette var lederstilens sammenheng med en rekke negative konsekvenser, både for medarbeidere og organisasjon (Skogstad et al., 2007). I tillegg vil ikke en slik leder suksessfullt møte de legitime forventningene til hverken organisasjonen eller underordnede (Einarsen et al., 2007; Lewin et al., 1939). En laissez-faire leder kan eksempelvis gå imot organisasjonens legitime interesser gjennom å undergrave organisasjonens mål eller avstå fra plikter og ansvar knyttet til lederrollen (Einarsen et al., 2007; Skogstad et al., 2007). Videre oppfyller ikke en slik leder krav medarbeiderne stiller, og er fraværende når det er behov for aktivitet fra lederen (Einarsen et al., 2007; Hinkin & Schriesheim, 2008). Dette er alle faktorer som kan virke negativt inn på ansattes helse, motivasjon og trivsel, som igjen kan ha negative organisatoriske konsekvenser.

Konsekvenser av laissez-faire ledelse. At laissez-faire ledelse er en destruktiv form for ledelse underbygges av flere studier som viser til en sammenheng mellom lederstilen og en rekke negative utfall. I Skogstad og kollegers (2007) studie ble det funnet at opplevelsen av laissez-faire atferd fra nærmeste leder, viste assosiasjoner med høye konfliktnivåer og negativt psykologisk stress ('distress') hos medarbeidere. Videre fant de at å være underordnet en laissez-faire leder hadde sammenhenger med økte nivåer av rollekonflikt og rolleklarhet (Skogstad et al., 2007). Dette støttes også av en longitudinell studie gjennomført av Skogstad og kolleger (2014a), som viste at laissez-faire ledelse var en sterk prediktor for opplevd rolleklarhet på tre måletidspunkt. I tillegg fant en stor internasjonal studie at laissez-faire ledelse var negativt korrelert med medarbeideres fysiske helse og psykologiske velvære i alle 16 landene inkludert i studien (Zwingmann et al., 2014). De nevnte utfallene kan videre få konsekvenser på organisasjonsnivå. Blant annet er rolleklarhet funnet å ha sammenheng med tilbøyelighet til å slutte i jobben og redusert organisatorisk forpliktelse (Örtqvist & Wincent, 2006). Av de mange konsekvenser av laissez-faire ledelse som har blitt

undersøkt, er jobbtilfredshet et av de mest studerte utfallsmålene (Skogstad et al., 2017). Dette vil det bli gjort rede for i fortsettelsen.

Jobbtilfredshet

Til forskjell fra laissez-faire ledelse har jobbtilfredshet dype røtter i arbeids- og organisasjonspsykologien. Temaet jobbtilfredshet har hatt en betydelig rolle i arbeidslivsforskningen siden 1920-årene (Judge, Thoresen, Bono & Patton, 2001), og er et av de mest studerte affektive målene i litteraturen (Baker, 2011). Konseptet har blitt definert på en rekke måter, hvor den mest brukte definisjonen innenfor organisasjonspsykologi er Lockes definisjon fra 1976 (Judge & Klinger, 2008). Locke (1976) definerer jobbtilfredshet som "en behagelig eller positiv følelsesmessig tilstand som følge av vurdering av ens jobb eller jobbopplevelser" (s. 1304, vår oversettelse). Basert på definisjonen kan en si at jobbtilfredshet er en individuell og helhetlig vurdering av egen arbeidssituasjon, som kan føre til en positiv følelsesmessig tilstand knyttet til jobberfaringen. Både affekt og kognisjon inkluderes i definisjonen, noe som kan være hensiktsmessig da komponentene vil kunne virke inn på hverandre (Judge & Klinger, 2008). En medarbeiders tanker om nåværende arbeidssituasjon vil kunne påvirke hva en føler om jobben, og disse følelsene vil igjen påvirke ens tanker om arbeidet. Etersom jobbtilfredshet er konseptualisert som en emosjonell og kognitiv tilstand, kan jobbtilfredshet sies å være dynamisk. Dette innebærer at tilfredshet i jobben vil endres i takt med hvordan en opplever arbeidssituasjonen (Judge & Klinger, 2008).

Gjennom det siste århundret har forskere forsøkt å kartlegge forløperne til jobbtilfredshet. I litteraturen har det blitt trukket frem flere faktorer som kan påvirke ansattes opplevde jobbtilfredshet, deriblant jobbsikkerhet, organisasjonsklima og ledelse (se f.eks., Ali, Anis & Yadav, 2015; Baker, 2011; Bhuian et al., 2002). Å ha kjennskap til forløpere er viktig ettersom det å ha tilfredse medarbeidere vil kunne gi positive konsekvenser for organisasjonen. En vanlig antagelse innenfor forskningsfeltet er at jobbtilfredshet predikerer andre ønskelige forhold i organisasjonen (Joner, 2005), slik som økt produktivitet og jobbengasjement (Harter et al., 2002). Motsatt har det blitt funnet støtte for at lave nivåer av jobbtilfredshet assosieres med økt gjennomtrekk (Baker, 2011), utmattelse og angst (Faragher, Cass & Copper, 2005). Dette demonstrerer viktigheten av å ha fokus på ansattes jobbtilfredshet og å ha kjennskap til faktorer som kan påvirke dette. Likevel må det påpekes at høy jobbtilfredshet hos ansatte bør være et mål i seg selv, og ikke kun anses som et middel for å oppnå høyere ytelse og mindre fravær (Berge & Falkum, 2013).

Grunnet den store interessen for forløpere til jobbtilfredshet, har det blitt utviklet flere teoretiske modeller. Et eksempel er jobbkarakteristika-modellen, utviklet av Hackman og Oldham (1976). Modellen fremlegger ulike dimensjoner som blant annet er viktige for medarbeideres jobbtilfredshet (Hackman & Oldham, 1976), og disse karakteristikene antas å være relevante for enhver jobb. Modellen har som formål å måle og klassifisere motivasjonspotensialet i en jobb, slik at arbeidsoppgaver kan tilrettelegges for ansattes vekstbehov (Hackman & Oldham, 1976). Stimulering av vekstbehov vil kunne påvirke nivået av motivasjon for ytelse i jobben, arbeidskvalitet og produktivitet (Hackman & Oldham, 1976). Individets subjektive opplevelse av jobbtilfredshet antas å være et resultat av hvorvidt vekstbehovet imøtekommes og i hvilken grad jobbkarakteristikkene er til stede i arbeidet (Hackman & Oldham, 1976). Dette er alle faktorer som leder er ansvarlig for å legge til rette for. Leder kan derfor anses som en essensiell bidragsyter til oppfyllelse av modellens fremlagte dimensjoner. I henhold til laissez-faire ledelse kan det argumenteres for at slike ledere aktivt unngår å tilrettelegge for disse dimensjonene på bakgrunn av definisjonen (jf. Avolio & Bass, 1994).

Laissez-faire ledelse og jobbtilfredshet

Det finnes flere grunner til å anta at det er en sammenheng mellom laissez-faire ledelse og jobbtilfredshet. For det første kan medarbeider oppleve at en ikke får tilbakemelding på arbeidet ved laissez-faire ledelse (Hinkin & Schriesheim, 2008). Tilbakemelding er ifølge jobbkarakteristika-modellen en kjernekomponent for jobbtilfredshet (Hackman & Oldham, 1976), og kan dermed påvirke ansattes trivsel i jobben. Dette støttes også av Greller og Herold (1975) som hevder at tilbakemelding i arbeidssituasjonen er sentralt for medarbeidernes tilfredshet. Videre hevder de at leder har en særskilt rolle i medarbeideres tilgang på tilbakemelding (Greller & Herold, 1975). Dette begrunnes med at leders tilbakemelding, sammenlignet med andre aktører i organisasjonen, oppleves som viktigere og mer gyldig. I tillegg er medarbeidere i større grad avhengig av leders tilbakemelding enn andres tilbakemelding (Greller & Herold, 1975). På bakgrunn av dette er det rimelig å anta at leder er en viktig kilde til tilbakemelding, som således er viktig for medarbeideres jobbtilfredshet. Basert på jobbkarakteristika-modellen vil antageligvis en laissez-faire leder negativt påvirke ansattes jobbtilfredshet. Dette ved at lederstilen ikke oppfyller nødvendige forutsetninger, slik som tilbakemelding, for å skape tilfredshet blant ansatte.

En konsekvens av å være underordnet en laissez-faire leder, kan være at man ikke opplever å få støtte i arbeidet når det trengs (Einarsen et al., 2007). Å være i en situasjon hvor man har et kritisk behov for hjelp uten å motta dette, kan trolig være en form for stress (Skogstad et al., 2014b). Hetland, Sandal og Johnsen (2007) hevder at passiv-unntvikkende ledelse er relatert til medarbeidernes opplevelse av mangel på forutsigbarhet, som bidrar til å gjøre dem sårbare for stress og vanskeliggjør håndtering av utfordringer. Det kan trolig også være vanskeligere å håndtere jobbstress når man har en laissez-faire leder. Dette kan sees i sammenheng med at laissez-faire ledere systematisk ikke stiller opp for ansatte når de trenger assistanse og hjelp (Skogstad et al., 2014b; Skogstad et al., 2017). Derfor kan medarbeidere som mangler individuelle ressurser, og som har en leder som ikke bidrar til å endre situasjonen, oppleve varig stress (Skogstad et al., 2014b). Dette kan således gjøre ansatte sårbare for å mistriives i jobben (Hetland et al., 2007; Skogstad et al., 2014b). Antagelsen underbygges av tidligere forskning, hvor det har blitt funnet at grad av oppmuntring og støtte leder gir til medarbeidernes arbeid, har en sterk påvirkning på ansattes jobbtillfredshet (Alegre, Mas-Machuca & Berbegal-Mirabent, 2016; Griffin, Patterson & West, 2001; Repetti & Cosmas, 1991).

Videre kan det antas at opplevd laissez-faire ledelse påvirker medarbeidernes tanker og følelser om jobben i negativ retning. Blant annet vil medarbeidere kunne oppleve at ens legitime forventninger blir systematisk ignorert (Einarsen et al., 2007). Det å oppleve at en hverken blir sett eller hørt av leder kan trolig resultere i negative emosjoner. Dette støttes av Bass (2000) som hevder at laissez-faire ledelse har en sammenheng med negative emosjoner hos medarbeiderne. Videre underbygges resonnetet av Hinkin og Schriesheim (2008) som hevder at leders manglende respons på god prestasjon kan forårsake moderate til sterke negative reaksjoner hos medarbeiderne, eksempelvis i form av redusert jobbtillfredshet.

Det kan også tenkes at laissez-faire ledelse har sammenheng med ansattes jobbtillfredshet ved at lederstilen skaper et dårlig sosialt miljø. Ansatte underordnet en laissez-faire leder kan føle seg tilsidesatt og ekskludert, særlig dersom leder ikke viser konsekvent oppførsel overfor medarbeiderne (Skogstad et al., 2014; Williams, 2007). Skogstad og kolleger (2014b) argumenterer for at passiv ledelse, i en ekstrem versjon, potensielt kan likestilles med 'the silent treatment'. Dette innebærer at man nekter å kommunisere verbalt med noen som ønsker interaksjon. En slik opplevd forsømmelse fra leder kan være en svært ødeleggende form for sosial utestenging og avvisning (Hinkin & Schriesheim, 2008; Skogstad et al., 2014b), som i ytterste konsekvens kan oppleves som en form for mobbing ('Ostrakisme'; Williams, 2007).

Videre argumenteres det i litteraturen for at sosiale interaksjoner er en viktig komponent for trivsel (Repetti & Cosmas, 1991), og det kan således tenkes at en arbeidshverdag preget av negative sosiale interaksjoner med leder vil redusere ansattes jobbtilfredshet. I samsvar med dette fant Crosby (1982) i sin studie at 43% av respondentene rapporterte interpersonlige forhold som en viktig kilde til trivsel i jobben. På en slik måte kan laissez-faire ledelse påvirke medarbeidernes jobbtilfredshet i negativ forstand. Antagelsen underbygges også av Uppheim (2015) som hevder at leder har stor innvirkning på hvordan arbeidstakere trives på jobb.

Det kan også tenkes at laissez-faire ledere bidrar til å skape et dårlig arbeidsmiljø, i form av økte rollestressorer (Barling & Frone, 2016). Dårlig arbeidsmiljø beskrives som krevende, hvor ansatte føler at jobben tapper ens psykologiske ressurser (Barling & Frone, 2016). Dette kan påvirke ansattes holdning til jobben og deres mentale helse i negativ retning (Barling & Frone, 2016). I samsvar med dette fant Barling og Frone (2016) at passiv ledelse var direkte relatert til ulike arbeidsmiljøfaktorer som kan kjennetegne et dårlig arbeidsmiljø. Arbeidsmiljøfaktorene som ble undersøkt i deres studie var ulike typer rollestress, henholdsvis rolleoverbelastning, rollekonflikt og rolleklarhet (Barling & Frone, 2016). Dette er i tråd med Skogstad og kolleger (2007) sin studie, hvor det ble funnet at ledere med laissez-faire atferd kan bidra til å skape økt rollestress. Dette forklares gjennom at manglende retningslinjer og avklaring fra overordnede, bidrar til uklarhet i arbeids- og rollefordeling blant ansatte (Skogstad et al., 2007). Dette kan på slik måte redusere ansattes nivå av jobbtilfredshet, ettersom rollestressorer har blitt funnet å ha en negativ innvirkning på ansattes jobbtilfredshet (Hills & Jackson, 1985).

Innenfor forskningsfeltet har det blitt gjennomført flere studier som ser på sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og jobbtilfredshet (Skogstad et al., 2017). I en studie av Judge og Piccolo (2004) ble det funnet en signifikant, negativ korrelasjon mellom variablene ($r = -.28$), og dette resultatet har senere blitt støttet av flere studier (se f.eks., Derue, Nahrgang, Wellman & Humphrey, 2011; Skogstad et al., 2014b). Skogstad og kolleger (2014b) sammenlignet i sin studie effekten av konstruktive og destruktive former for ledelse på jobbtilfredshet. De fant at tyrannisk ledelse predikerte en reduksjon i ansattes jobbtilfredshet etter en seks måneders periode ($\beta = -.12, p < .05$), mens laissez-faire ledelse var den eneste signifikante prediktoren over en toårs periode ($\beta = -.10, p < .01$). Laissez-faire ledelse kan således antas å være en hovedprediktor for jobbtilfredshet (Skogstad et al.,

2014b). Dette støtter antagelsen om at det finnes en sammenheng mellom laissez-faire ledelse og jobbtilfredshet. Basert på fremlagt teori og empiri fremsettes følgende hypotese:

Hypotese 1: *Det er en signifikant negativ sammenheng mellom de ansattes opplevelse av nærmeste leders laissez-faire atferd og ansattes opplevelse av jobbtilfredshet.*

Utmattelse

En annen faktor som kan tenkes å ha en sammenheng med laissez-faire ledelse er utmattelse. Utmattelse kan defineres som ”følelsene av å være overbelastet, og tappet for emosjonelle og fysiske ressurser” (Maslach & Leiter, 2008, s. 498, vår oversettelse). Manglende energi og behov for hvile, samt følelsen av å være fysisk og mentalt overbelastet trekkes frem som kjennetegn på utmattelse (se f.eks., Cordes & Dougherty, 1993; Kattenbach, Demerouti, & Nachreiner, 2010; Michinov, 2005).

Ifølge Maslach, Schaufeli og Leiter (2001) er utmattelse en av kjernekomponentene i utbrenthet, i tillegg til depersonalisering (’kynisme’) og redusert selvaktelse. I litteraturen skilles det mellom begrepene utbrenthet, utmattelse og stress (Pines & Keinan, 2005). Imidlertid er det liten konsensus om operasjonaliseringen av de ulike begrepene innenfor forskning (Pines & Keinan, 2005) og begrepene blir ikke benyttet konsekvent. Utmattelse måles i denne studien som en konsekvens av intens fysisk, kognitiv og affektiv påkjenning (Demerouti, Bakker, Vardakou & Kantas, 2003).

Jobbstressorer i arbeidsmiljøet har vist seg å spille en rolle for stressreaksjoner samt predikere utmattelse (se f.eks., Cordes & Dougherty, 1993; Dierendonck, Schaufeli & Sixma, 1994; Lee & Ashforth, 1996; Schaufeli & Buunk, 2004). Eksempelvis har arbeidsmengde, mangel på sosial støtte og rollestress blitt trukket frem som sentrale faktorer i sammenheng med stressreaksjoner og utmattelse (Cordes & Dougherty, 1993; Schaufeli & Buunk, 2004). Ifølge Lazarus og Folkman (1984) kan stress på arbeidsplassen oppstå dersom jobbkrav overgår individets ressurser. I en arbeidsdag under vanlige omstendigheter er det normalt at ansattes energinivå varierer, og at en tidvis opplever å bli sliten (Bakker et al., 2004). Hvis arbeidstaker møter krav i arbeidsdagen hvor ekstra innsats eller anstrengelse kreves, er de avhengig av krefter som kompenserer for dette (Gaillard, 2001). Det kan derfor være ekstra vanskelig å møte krav når man i utgangspunktet er sliten eller mangler ressurser (Gaillard, 2001). Ansatte som ikke har mulighet til å gjenopprette den fysiske og psykologiske balansen for å yte ekstra i en krevende situasjon, kan oppleve krav som belastende (Bakker et al., 2004). Derfor er det essensielt at ansatte har de ressurser som kreves for å kunne møte arbeids- og prestasjonskrav (Bakker et al., 2004). På sikt vil ansatte som ikke har energi til å

yte ekstra i krevende situasjoner kunne oppleve uheldige konsekvenser for helse og velvære, slik som utmattelse (Bakker et al., 2004).

Den veletablerte jobbkrav-ressursmodellen ('Job Demands-Resources Model', JD-R) er basert på antagelsen om at stress eller utmattelse er et resultat av en ubalanse mellom ressurser individet har til rådighet og de krav man møter (Demerouti et al., 2001, 2003). Modellen forutsetter at det i ethvert yrke finnes risikofaktorer som er knyttet til stress, og disse deles inn i hovedkategoriene jobbkrav og jobbressurser. JD-R modellen er et forsøk på integrasjon av stress- og motivasjonsforskning (Demerouti & Bakker, 2011), hvor jobbkrav og -ressurser blir betraktet som psykologiske prosesser som bidrar til utvikling av jobbelastninger og motivasjon. Jobbkrav er ikke nødvendigvis negative dersom de ikke overstiger individets kapasitet. Derimot kan for høye jobbkrav føre til en negativ helseutvikling, med utfall som utmattelse og tap av energi (Cordes & Dougherty, 1993; Michinov, 2005). Utmattelse kan betraktes som en kontinuerlig følelse av belastning hvor det er lite rom for å hente seg inn, altså kan det ses på som en vedvarende belastningsreaksjon (Demerouti et al., 2001, 2003). Jobbressurser kan anses som en motivasjonsprosess som antageligvis kan føre til bedre prestasjoner, lavere kynisme og høyere engasjement (Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti & Bakker, 2011). Videre kan jobbressurser også moderere forholdet mellom jobbkrav og belastninger (Demerouti & Bakker, 2011).

Utmattelse sett i lys av JD-R modellen kan gi et klarere bilde på hvordan utmattelse oppstår og utvikles i forholdet mellom krav og ressurser i en arbeidskontekst. Ut i fra beskrivelsen av ressurser i JDR-modellen er det logisk å tenke laissez-faire ledelse oppfattes som en manglende jobbressurs. Dette er fordi leder ikke etterkommer sitt ansvar, noe som blant annet innebærer at medarbeider hverken får støtte eller tilbakemelding fra sin leder (Einarsen et al., 2007). Både støtte fra leder og tilbakemelding trekkes frem som viktige jobbressurser i JD-R modellen (Demerouti et al., 2001). Når medarbeider opplever tap eller mangel av jobbressurser, har en mindre kapasitet til å håndtere jobbkrav. Således kan det tenkes at en blir mer sårbar for utmattelse når en er underordnet en laissez-faire leder. En rekke studier har undersøkt forholdet mellom laissez-faire ledelse og utmattelse (se f.eks., Barling & Frone, 2016; Hetland, Sandal & Johnsen, 2008; Zopiatis & Constanti, 2010), og denne sammenhengen vil bli videre utdypet.

Laissez-faire ledelse og utmattelse

Basert på tidligere empiri og teori finnes det flere grunner til å anta at det er en sammenheng mellom laissez-faire ledelse og utmattelse. Blant annet stiller ikke leder opp for sine ansatte og unnviker leder ansvar (jf. Avolio & Bass, 1994), hvilket trolig kan øke nivået av arbeidsrelatert stress hos medarbeidere (Skogstad et al., 2014a). Denne antagelsen bygger på at nærmeste leder har stor innflytelse når det gjelder klargjøring av ansattes rolleforventninger knyttet til ansvar, oppgaver og mål (Hetland et al., 2007). Hetland og kolleger (2007) hevder at det er rimelig å anta at passiv-unnvikende ledelse er relatert til ansattes opplevelse av fravær av kontroll og forutsigbarhet. Dette kan gjøre medarbeiderne sårbare for utmattelse og hindre dem i å håndtere utfordringer (Hetland et al., 2007). Derfor kan det tenkes at laissez-faire ledere bidrar til økte belastningsreaksjoner ('strain') blant ansatte, da leder gir utilstrekkelig informasjon samt ansvars- og ressursfordeling (jf. Avolio & Bass, 1994). Ifølge Skogstad og kolleger (2014a) kan laissez-faire ledere være en signifikant kilde til rollestress ettersom de ikke oppfyller grunnleggende krav i lederrollen, for eksempel avklaring av roller. På slik måte kan det å være underordnet en laissez-faire leder gjøre at rolleavklaring blir fraværende og således øke rolleklarhet og arbeidsrelatert stress (Skogstad et al., 2014a). Viktigheten av slik avklaring understrekes i empirien av de veldokumenterte negative konsekvensene av rolleklarhet (Skogstad et al., 2014a). Eksempelvis fant Barling og Frone (2016) i sin studie at passiv ledelse var relatert til flere former for rollestress, og at rollestressorer igjen var positivt relatert til utmattelse. Videre argumenterer Skogstad og kolleger (2017) for at laissez-faire ledelse har en sammenheng med en rekke stressutfall. I tillegg søker gjerne medarbeidere utsatt for destruktive former for ledelse strategier for å endre den deres nåværende situasjon (Wang & Jiang, 2015). I tillegg kan distansering fra arbeidet, både kognitivt og emosjonelt, være en konsekvens når medarbeidere skal håndtere stress i en slik energikrevende situasjon (Maslach et al., 2001). Slike strategier krever både fysisk og psykisk energi av medarbeider og kan resultere i utmattelse.

I tillegg kan arbeidstress være vanskelig å håndtere uten støtte fra leder. Det finnes flere grunner til å anta at en laissez-faire leder ikke vil støtte sine ansatte. For det første møter ikke en slik leder de ansattes legitime forventninger og krav (Einarsen et al., 2007; Lewin et al., 1939). Leder kan også være fraværende i møte med ansattes behov for aktivitet fra vedkommende (Einarsen et al., 2007; Hinkin & Schriesheim, 2008). Videre vil en laissez-faire leder heller ikke følge opp sine ansatte når det er behov for det, eksempelvis når de opplever belastningsreaksjoner (Chen & Bliese, 2002). At leder ikke bidrar til å utvikle ansattes ressurser for å håndtere belastning, kan også ses i lys av jobbkrav-ressursmodellen.

Stress er en konsekvens av jobbkrav som overgår individets ressurser (Demerouti et al., 2001). Å ha en slik arbeidshverdag, uten å oppleve støtte fra leder, kan trolig øke medarbeiders stressnivå grunnet manglende tilgang på jobbresurser. Ifølge Hetland og kolleger (2007) finnes det rikelig empirisk bevis for at opplevd sosial støtte fra leder er relatert til lavere grad av oppfattet stress og utmattelse. På bakgrunn av dette antas det at medarbeidere som må forholde seg til en laissez-faire leder, vil oppleve økt grad av stress og dermed økt belastning i arbeidssituasjoner.

Destruktiv ledelse og dets sammenheng med konsekvenser på individnivå, som økt stress og redusert velvære, er godt empirisk dokumentert (Skogstad et al., 2017; Tepper, 2000). Blant annet har Tepper (2000) og Harvey, Stoner, Hochwarter og Kacmar (2007) funnet støtte for at destruktiv ledelse fører til utmattelse blant ansatte. Videre har flere studier funnet en sammenheng mellom laissez-faire ledelse og utmattelse (se f.eks., Hetland et al., 2008; Kanste, Kyngäs & Nikkilä, 2007; Zopiatis & Constanti, 2010). Barling og Frone (2016) viste i sin studie at passiv-unntakende ledelse var relatert til medarbeiders psykiske arbeidsutmattelse ($r = .23, p < .01$). En annen aktuell studie undersøkte laissez-faire ledelse og aktiv unntaksledelse. Her ble aktiv unntaksledelse kjennetegnet som en korrigerende lederadferd, hvor mangler og feil blir pirket på og tydeliggjort (Bruursema, 2004). I studien ble det funnet en signifikant sammenheng mellom laissez-faire ledelse og negative emosjoner hos medarbeidere ($r = .41, p < .01$). Negative emosjoner har blitt vist å ha sammenheng med utmattelse (Carson, 2006), som underbygger hvordan laissez-faire ledelse kan påvirke nivået av utmattelse. Bruursema (2004) fant imidlertid ikke noen signifikant sammenheng mellom aktiv unntaksledelse og negative emosjoner hos medarbeiderne i sin studie. Disse funnene indikerer at det kan ha større negative konsekvenser å ha en passiv leder, sammenlignet med en aktiv leder (Baumeister et al., 2001; Skogstad et al., 2007). På bakgrunn av presentert teoretisk og empirisk rammeverk fremlegges følgende hypotese:

Hypotese 2: *Det er en signifikant positiv sammenheng mellom de ansattes opplevelse av nærmeste leders laissez-faire atferd og ansattes opplevelse av utmattelse.*

Autonomi

Et annet viktig spørsmål er hvorvidt det finnes variabler som kan motvirke den potensielle negative effekten av opplevd laissez-faire ledelse. Ifølge jobbkaraktistika-modellen er autonomi en sentral faktor for jobbtilfredshet (Hackman & Oldham, 1976), og i jobbkrav-ressursmodellen kan autonomi anses som en ressurs for å redusere utmattelse (Demerouti & Bakker, 2011). Autonomi kan defineres som ”den grad av frihet, uavhengighet og skjønn den ansatte har til å planlegge og bestemme i sitt arbeid” (Hackman & Oldham, 1976, s. 258, vår oversettelse). I jobbkaraktistika-modellen trekkes autonomi frem som en bidragsyter til jobbtilfredshet, gjennom å gi økt ansvarsfølelse knyttet til utfall av egne arbeidsoppgaver (Hackman & Oldham, 1976). Videre er autonomi en grunnleggende faktor for menneskers trivsel (Hackman & Oldham, 1976). Fri vilje, opplevde valg i egne handlinger og indre kontrollplassering (’locus of control’) beskrives som de tre komponentene som inngår i autonomi (Reeve, 2009). Dette kan tilføres i jobbsammenheng ved at ansatte har en viss grad av fri vilje, styring og kontroll over egen jobbutførelse (Hackman & Oldham, 1976; Hetland & Hetland, 2011).

Det finnes flere måter å oppnå autonomi på arbeidsplassen, for eksempel gjennom at ansatte har tilstrekkelig mulighet til å organisere, diskutere og ta avgjørelser om eget arbeid (Wedde, Holmøy, Skaare & Villund, 2004). Frihet i utførelse av arbeidsoppgaver resulterer i at sluttproduktet er avhengig av ansattes innsats. Denne friheten kan således bidra til at arbeidstaker føler et større ansvar for gjennomføring av arbeidsoppgaver enn om de hadde fått spesifikke eller faste instruksjoner fra overordnede (Hackman & Oldham, 1976).

Innenfor forskningsfeltet har autonomi blitt funnet å ha en rekke positive utfall. Flere studier viser til funn der autonomi har en sammenheng med økt engasjement og mindre emosjonelle plager samt høyere grad av stress og intensjon om å slutte i jobben (se f.eks., Breugh, 1999; Deci & Ryan, 1987; Kim & Stoner, 2008; Spector, 1986). I Deci og Ryans (1987) studie ble det funnet at autonomi assosieres med bedre fysisk og psykisk helse, indre motivasjon, samt mindre press og spenning. Videre fant en meta-studie av Humphrey, Nahrgang og Morgeson (2007) at autonomi hadde en positiv sammenheng med prestasjon og en negativ sammenheng med stress og utmattelse. Flere studier har også undersøkt autonomi som moderator. Blant annet har autonomi blitt funnet å moderere sammenhengene mellom oppfattet organisasjonsstøtte og affektiv tilhørighet (Aubé, Rousseau & Morin, 2007), personlighet og jobbutførelse (Barrick & Mount, 1993) og manglende prosedyrerettferdighet og negativt psykologisk stress (Rousseau, Salek, Aubé & Morin, 2009). Disse studiene illustrerer at autonomi kan fungere som en moderator på en rekke ulike sammenhenger. På

bakgrunn av dette antas det at autonomi også kan ha en buffereffekt på forholdene mellom laissez-faire ledelse og utfallsvariablene jobbtilfredshet og utmattelse.

Autonomi som moderator på sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og jobbtilfredshet

Autonomi har en rekke positive aspekter som kan tenkes å redusere den antatte negative effekten av laissez-faire ledelse på medarbeidernes jobbtilfredshet. En viktig del av autonomi innebærer blant annet å ha kontroll i arbeidet (Reeve, 2009). Det er nærliggende å anta at høy grad av kontroll, gjennom å ha mulighet til å styre og velge egen arbeidshverdag, vil være fordelaktig når man er underordnet en laissez-faire leder. Dette fordi autonomi kan ha en positiv innvirkning på medarbeidernes jobbtilfredshet, noe som støttes av Sekhar (2011) som fant i sin studie at autonomi forklarte 31% av variansen i jobbtilfredshet. Funnet ble forklart ved at autonomi gir høyere grad av jobbtilfredshet fordi medarbeiderne selv får bestemme over egne arbeidsmetoder, samt velge måter for å oppnå deres mål. Dette støttes videre av Knardahl og kollegers (2017) studie, som viste at kontroll over arbeidssituasjon er en viktig faktor for ansattes helse og deltagelse i arbeidet. I tillegg har kontroll over eget arbeid vist seg å være en viktig faktor i arbeidslivet generelt, da det bidrar til ansattes utvikling av ferdigheter og kreativitet (Gallie, 2008). Således kan det antas at jo høyere kontroll og ferdighetsnivå medarbeider har, desto mindre avhengig vil en være av støtte fra leder. Dersom medarbeider er selvstendig i arbeidet, vil det være sannsynlig at han/hun ikke påvirkes i like stor grad av en fraværende leder, sammenlignet med en mindre selvstendig medarbeider.

Videre kan det antas at medbestemmelse i arbeidet har sammenheng med jobbtilfredshet, ettersom medarbeider kan være med på å balansere arbeidsoppgaver og timeplan som igjen gir økt fleksibilitet (Galinsky, Sakai & Wigton, 2011; Jang, Park & Zippay, 2011). Dette underbygges av Costa, Sartori og Åkerstedt (2006) sin studie hvor det ble funnet støtte for at fleksibilitet i utførelse av arbeidsoppgaver fremmet jobbtilfredshet. Videre hevder Leiter og Maslach (2003) at kontroll ved at ansatte i stor grad kan velge deres handlinger fritt, kan føre til økt tilfredshet. Dette støttes også av Thompson og Prottas (2006) som i sin studie fant at opplevd kontroll i arbeidet var assosiert med både livs- og jobbtilfredshet. Dermed kan det tenkes at økt fleksibilitet og kontroll vil gjøre at medarbeider har mindre behov for leder som en jobbressurs, da de vil være mer selvstendige i arbeidet.

Videre gir autonomi en frihet som antas å øke medarbeideres ansvarsfølelse for arbeidsoppgavene (Hackman & Oldham, 1976). Dette kan ifølge Hackman og Oldham

(1976) bidra til å ivareta ansattes indre motivasjon, noe som trolig også kan relateres til jobbtilfredshet. Når en er indre motivert, øker sannsynligheten for at atferden gjenspeiler ens faktiske ønsker og interesser, samt at en har et eget ønske om å utføre oppgavene. At arbeidet gir glede og oppleves som tilfredsstillende, kan dermed tenkes å påvirke nivået av jobbtilfredshet. Videre vil handlingene være selvbestemte og fri fra eksternt press. En slik ansvarsfølelse og frihet vil trolig gjøre at medarbeidere blir mindre avhengige av spesifikke instruksjoner fra leder (Hackman & Oldham, 1976). Når man ikke har like stort behov for lederinstruksjoner, kan det antas at medarbeidere er mindre bevisst på manglende oppfølging. Resultatet av dette kan være at ansatte med høy grad av autonomi ikke opplever laissez-faire lederatferd som like negativt for egen jobbtilfredshet, sammenlignet med ansatte med lav grad av autonomi.

Som nevnt tidligere, kan det å være underordnet en laissez-faire leder gjøre at man opplever å ikke få støtte i arbeidet ved behov, og således påvirke ens tanker og følelser om jobben i negativ retning (Bass, 2000). Imidlertid kan det tenkes at medarbeider er mindre avhengig av leder for å trives i jobben, dersom vedkommende opplever høy grad av autonomi i arbeidet. Dette begrunnes med at autonomi kan være en ressurs som kompenserer for tap av øvrige ressurser, som for eksempel laissez-faire ledelse. Antagelsen underbygges av at autonomi kan være en av flere individuelle-, oppgave-, og organisatoriske faktorer som kan fungere som en erstatning for mangelfull ledelse (Kerr & Jermier, 1978).

Oppsummert har en rekke studier vist at autonomi er positivt relatert til jobbtilfredshet (se f.eks., Wheatley, 2017; Breugh, 1999; Deci & Ryan, 1987; Kim & Stoner, 2008; Spector, 1986). I tillegg argumenterer Skaalvik og Skaalvik (2009) for at autonomi er en verdifull jobbressurs som kan øke nivået av jobbtilfredshet. På bakgrunn av overnevnt teori og empiri antas det at autonomi resulterer i opplevelsen av frihet, kontroll og valgmuligheter, og på denne måten reduserer den potensielt negative effekten av opplevd laissez-faire ledelse. Alternativt kan opplevelsen av autonomi anses som en mulig erstatning for ledelse, og dermed ha en buffereffekt på lederstilens negative påvirkning på medarbeidernes jobbtilfredshet. Således fremsettes følgende hypotese:

Hypotese 3: Sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og jobbtilfredshet vil være signifikant svakere for medarbeidere som opplever at de har høy grad av autonomi, sammenlignet med medarbeidere som opplever at de har lav grad av autonomi.

Autonomi som moderator på sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og utmattelse

Autonomi har lenge blitt anerkjent som en verdifull ressurs for arbeidstakere (Bakker & Demerouti, 2007; Bakker et al., 2005; Van der Doef & Maes, 1999, Sekhar, 2011).

Årsaken til dette er at autonomi kan virke som en motvekt til jobbkrav, hvor individet har frihet til å benytte seg mer fleksibelt av andre ressurser for å balansere jobbkrav (Karasek, 1979). Videre kan trolig autonomi kompensere for andre manglende jobbressurser.

Eksempelvis vil det å ha en laissez-faire leder kunne gi opplevelsen av reduserte jobbressurser, ettersom leder er den største kilden til ressurser slik som tilbakemelding og støtte, samt oppfyller heller ikke legitime forventninger fra medarbeider (Einarsen et al., 2007). Med basis i jobbkrav-ressursmodellen er det logisk å anta at man kan kompensere for den negative effekten av reduserte jobbressurser ved å øke andre jobbressurser, slik som autonomi (Demerouti & Bakker, 2011).

Ettersom laissez-faire ledelse kan gi økt stress hos medarbeidere (Skogstad et al., 2014a), er det hensiktsmessig med tilførsel av en jobbressurs som kan kompensere for dette. I den sammenheng kan autonomi være en verdifull ressurs, ettersom økt autonomi assosieres med flere muligheter for stresshåndtering, eksempelvis gjennom kontroll (Bakker et al., 2005). Ifølge jobbkrav-ressursmodellen er kontroll en jobbressurs som kan bidra til å redusere risikoen for utmattelse. Videre har det ifølge Hetland og kolleger (2007) fremkommet konkrete bevis i forskning angående viktige forutsetninger for arbeidstakers nivå av stress og utmattelse, deriblant kontroll. Dette underbygges videre av Maslach og Leiter (2008) som fant i en longitudinell studie at utmattelse var relatert til grad av kontroll på arbeidsplassen ($r = -.36, p < .01$). Både det å ha kontroll over eget arbeid og fleksibilitet i utførelse av arbeidsoppgaver, som begge er en del av opplevelsen av autonomi, har blitt identifisert som stressreducerende-faktorer (Wheatley, 2017). Således kan autonomi bidra til å redusere stresset som det å være underordnet en laissez-faire leder kan medføre, og dermed minske risikoen for utmattelse. Dette støttes også av Rousseau og kolleger (2009) som fant at autonomi modererte nivået av negativt psykologisk stress ved mangel på prosedyrerettferdighet. Argumentet underbygges også av Skaalvik og Skaalvik (2009) som hevder at autonomi kan anses som en jobbressurs som reduserer risikoen for å bli utmattet.

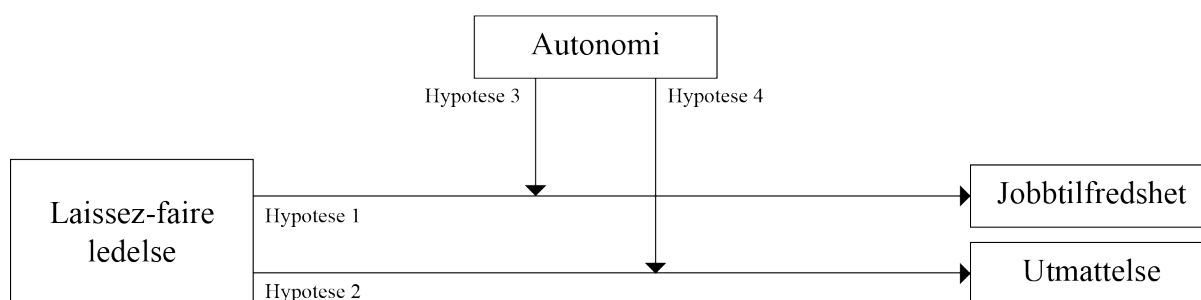
Videre vil friheten autonomi medfører kunne redusere risikoen for belastning i jobben (Bakker et al., 2005; Karasek, 1979). Autonomi vil trolig virke som en buffer for belastningen medarbeider blir utsatt for ved å ha en uforutsigbar leder. Det kan tenkes at høy grad av autonomi vil bidra til at medarbeider håndterer en fraværende og unnvikende leder bedre, eksempelvis i situasjoner der leder ikke stiller opp når man trenger hjelp (jf. Avolio &

Bass, 1994). Dette underbygges også av JD-R modellen som fremlegger at utmattelse utvikles ved at spesifikke jobbkrav er høye, mens andre jobbressurser er begrenset (Demerouti et al., 2001). På bakgrunn av dette antas det at autonomi fungerer som en ressurs når en opplever reduserte jobbressurser ved å ha laissez-faire leder. Det støttes også av Kerr og Jermier (1978) som argumenterer for at enkelte individuelle-, oppgave- og organisatoriske variabler kan fungere som erstatning for ledelse. I tillegg til å redusere leders mulighet til å påvirke underordnede i negativ forstand.

I forskning har autonomi blitt undersøkt som en moderator på utmattelse ved jobbkravene arbeidsmessig overbelastning og emosjonelt krevende situasjoner. Et eksempel på dette er studien til Bakker, Demerouti og Euwema (2005) hvor det ble funnet at autonomi forklarte 22% av variansen i utmattelse ved arbeidsmessig overbelastning og 27% ved emosjonelt krevende situasjoner. Dette underbygger antagelsen om at autonomi kan ha en formildende effekt på den negative konsekvensen av økte jobbkrav eller reduserte jobbressurser. Effekten kan forklares med at autonomi bidrar til økt mestring av jobbkrav grunnet muligheten ansatte har til å respondere på den måten de selv ønsker (Bakker et al., 2005). Resonnementet støttes av flere studier som viser at autonomi er den viktigste moderatoren mellom jobbkrav og utmattelse (Bakker & Demerouti, 2007; Xanthopoulou et al., 2007). I henhold til fremlagt argumentasjon antas det at opplevelsen av autonomi vil redusere den negative effekten av opplevd laissez-faire ledelse på medarbeidernes utmattelse. På bakgrunn av dette fremlegges følgende hypotese:

Hypotese 4: *Sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og utmattelse vil være signifikant svakere for medarbeidere som opplever at de har høy grad av autonomi, sammenlignet med medarbeidere som opplever at de har lav grad av autonomi.*

For å illustrere de antatte sammenhengene mellom variablene i studien er en integrert modell for studiens hypoteser presentert nedenfor.



Figur 1. Studiens hypoteser

Metode

Prosedyre for innsamling av data

Dataene i studien er en del av prosjektet “En pilotstudie av laissez-faire ledelse i norsk arbeidsliv - effekter og forklaringsmekanismer”, som ble startet i 2011 av forskningsgruppen FALK ved institutt for samfunnspsykologi ved Universitet i Bergen i regi av professor Anders Skogstad. Dataene benyttet i denne studien er hentet fra første av totalt tre måletidspunkter i løpet av 2015. Dataene fra det første måletidspunktet ble innhentet mellom mars og april 2015. Totalt ble 1457 spørreskjemaer distribuert elektronisk til et bekvemmelighetsutvalg av tidligere og nåværende studenter i arbeids- og organisasjonspsykologi ved Folkeuniversitetet. Av de utsendte spørreskjemaene ble 505 returnert, som gir en responsrate på 35%.

Etikk

Etiske aspekter ved undersøkelsen er ivaretatt, og respondentenes anonymitet er overholdt. Dette ble overholdt ved bruk av SurveyXact som umuliggjør tilbakesporing og identifisering av respondentene. Prosjektet er innsendt og registrert hos Personvernombudet for forskning ved Norsk samfunnsvitenskapelige datatjeneste (NSD).

Utvalg

Utvalget består av 273 kvinner (72.2%) og 98 menn (25.9%). Syv respondenter (1.9%) oppga ikke kjønn, og disse ble kodet som ”missing”. Gjennomsnittsalderen på respondentene er 42.5 år (min = 17, max = 72, SD = 12.12). Det var seks respondenter (1.6%) som ikke oppga alder, og disse ble kodet som ”missing”.

Måleinstrumenter

Laissez-faire ledelse. Laissez-faire ledelse ble målt med en adaptert versjon av Multifactor Leadership Questionnaires (MLQ) fire ledd for laissez-faire ledelse utviklet av Avolio og Bass (2004). Grunnet kritikk av de originale leddene i MLQ (Schriesheim, Wu & Scandura, 2009), brukes det her en adaptert versjon utviklet av professor Anders Skogstad. Leddene i skalaen måler laissez-faire ledelse på individnivå og fremlegger påstander om forekomsten av typer atferd hos nærmeste leder som antas å være uttrykk for en laissez-faire lederstil. Et eksempel på en slik påstand er “unngår å ta beslutninger som har stor betydning

for meg i mitt arbeid”. Svaralternativene måles på en fempunktsskala fra 1 = “ikke i det hele tatt” til 5 = “ofte, om ikke alltid”. Skalaen hadde en høy indre reliabilitet ($\alpha = .91$).

Autonomi. For å måle autonomi har måleinstrumentet The Work Design Questionnaire (WDQ) av Morgeson og Humphrey (2006) blitt benyttet. WDQ består av 77 ledd som måler ulike faktorer, og i denne studien har ni av leddene blitt anvendt ettersom de måler grad av autonomi. De ni leddene inneholder påstander om i hvilken grad medarbeideren opplever autonomi, med tre underskalaer rettet mot “selvstendighet med hensyn til arbeidsmetoder”, “selvstendighet med hensyn til beslutningstaking” og “selvstendighet med hensyn til planlegging av arbeidet”. Et eksempel på en slik påstand er “jobben tillater at jeg selv kan bestemme hvordan jeg vil utføre arbeidet”. Svaralternativene er målt på en fempunktsskala fra 1 = “helt uenig” til 5 = “helt enig”. Skalaen viste en høy indre reliabilitet ($\alpha = .94$).

Jobbtilfredshet. Jobbtilfredshet ble målt med en kortversjon av the Job Satisfaction Scale (Judge & Klinger, 2008). Kortversjonen består av fem ledd, der det stilles ulike påstander om underordnedes jobbtilfredshet. Et eksempel på dette er “jeg er ganske fornøyd med min nåværende jobb”. Påstandene er målt på en fempunktsskala fra 1 = “helt uenig” til 5 = “helt enig”. Cronbachs alpha viste en verdi på .74 for de fem leddene, og anses dermed å ha en akseptabel indre konsistens.

Utmattelse. For å måle utmattelse har Oldenburg Burnout Inventory (OLBI) blitt benyttet (Demerouti, Mostert & Bakker, 2010). Originalt består OLBI av 16 ledd som er tiltenkt å måle både utmattelse og jobbengasjement. I denne studien ble de åtte leddene som måler utmattelse, anvendt. Respondenten fikk påstander hvor svaralternativene ble målt på en firepunktsskala fra “1 = helt enig” til “4 = helt uenig”. Eksempelvis ble utmattelse uttrykt ved påstander som “jeg tolererer veldig bra arbeidspresstet i jobben min” og “det finnes dager hvor jeg føler meg trøtt allerede før jeg kommer på jobb” brukt. Skalaen hadde en god indre konsistens ($\alpha = .84$).

Statistiske prosedyrer

IBM SPSS Statistics 24 ble brukt til å gjennomføre de statistiske analysene. Interaksjonsanalysene ble utført ved bruk av PROCESS (Hayes, 2013) som er et tilleggsprogram til SPSS. Fordelene med å bruke programmet er at det kontrollerer for heteroskedastisitet, samt sentrer gjennomsnittsskåren for variablene som brukes i

moderasjonsanalysene. På slik måte estimerer programmet både direkte og indirekte effekter blant variablene.

Preliminære analyser

For å vurdere dataenes egnethet ble det gjennomført deskriptive frekvens- og reliabilitetsanalyser (Tabachnick & Fidell, 2013). Videre ble det sjekket for utligger og skjevhet i distribusjon av skårer. Analysene viste at ingen ekstreme skårer påvirket gjennomsnittene. Det ble deretter lagd sumskårer for skalaene, hvor henholdsvis tre av fem ledd under jobbtilfredshet og fire av åtte ledd for utmattelse ble reversert slik at høyere skåre indikerer høyere nivå. I henhold til generaliserbarhet stilles det krav til utvalgets størrelse i en regresjonsanalyse. N bør være minimum $50 + 8 * m$, hvor m er antall uavhengige variabler i analysen (Tabachnick & Fidell, 2013). Dataene møter dette kravet ($N = 258$), ettersom det er fem uavhengige variabler i studien som tilsvarer minimumskravet på 90 deltagere for en multipel regresjonsanalyse.

Resultater

Korrelasjonsanalyse

Tabell 1

Gjennomsnitt, standardavvik og korrelasjoner

	\bar{x}	SD	1.	2.	3.	4.
1. Laissez-faire ledelse	9.12	4.20	1,00			
2. Autonomi	35.58	8.20	-.237**	1,00		
3. Jobbtilfredshet	19.22	4.19	-.529**	.345**	1,00	
4. Utmattelse	18.32	4.68	.444**	-.220**	-.617**	1,00

Notat. * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

Tabell 1 viser deskriptiv statistikk i form av gjennomsnittskårer, standardavvik og korrelasjoner for studiens variabler. Tabellen viser at laissez-faire ledelse har en sterk, negativ korrelasjon med jobbtilfredshet ($r = -.529$, $p < .05$), og en moderat, positiv korrelasjon med utmattelse ($r = .444$, $p < .05$). Korrelasjonsmatrisen viser videre at autonomi er svakt, negativt korrelert med laissez-faire ledelse ($r = -.237$, $p < .05$) og utmattelse ($r = -.220$, $p < .05$), og moderat, positivt korrelert med jobbtilfredshet ($r = .345$, $p < .05$).

Direkte effekter

For å teste hypotese 1 og 2 ble det utført to multiple regresjonsanalyser for å undersøke direkte effekter av laissez-faire ledelse på utfallsvariablene jobbtilfredshet og utmattelse. I analysen ble det kontrollert for kjønn og alder for å forhindre resultatene i å skyldes tilfeldige forhold som det ikke er teoretisk grunnlag for.

Tabell 2

Direkte effekter av laissez-faire ledelse og autonomi på jobbtilfredshet og utmattelse, kontrollert for kjønn og alder

	Variabler	Jobbtilfredshet			Utmattelse		
		B	SE B	β	B	SE B	β
Modell 1	Kjønn	-.088	.595	-.009	-1.511*	.667*	-.138*
	Alder	.070**	.022**	.193**	-.074*	.024*	-.184*
	R ²		.037			.054	
	ΔR^2		.037			.054	
Modell 2	Kjønn	-.249	.475	-.025	-1.299*	.592*	-.199*
	Alder	.075**	.018**	.200**	-.076*	.022*	-.189*
	Laissez-faire ledelse	-2.139**	.209**	-.508**	1.981**	.263**	.424**
	R ²		.394			.263	
	ΔR^2		.357			.209	

Notat. * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

Tabell 2 viser at laissez-faire ledelse er signifikant prediktor for jobbtilfredshet ($\beta = -.508$, $p < .05$) og utmattelse ($\beta = .424$, $p < .05$) når det er kontrollert for kjønn og alder. Videre viser tabellen at alder er en signifikant prediktor for jobbtilfredshet ($\beta = .200$, $p < .01$) og utmattelse ($\beta = -.189$, $p < .05$), også etter at prediktorvariablene ble inkludert i analysene. Imidlertid påvirker ikke dette laissez-faire ledelses sammenheng med utfallsvariablene. Laissez-faire ledelse forklarer 35.7% av variansen i jobbtilfredshet og 20.9% av variansen i utmattelse. Dette støtter hypotese 1 og 2.

Moderasjonsanalyser

For å teste hypotese 3 ble det utført en moderasjonsanalyse i PROCESS. Dette gjorde det mulig å undersøke interaksjonseffekten mellom laissez-faire ledelse, autonomi og jobbtilfredshet. Det ble kontrollert for kjønn og alder i analysen.

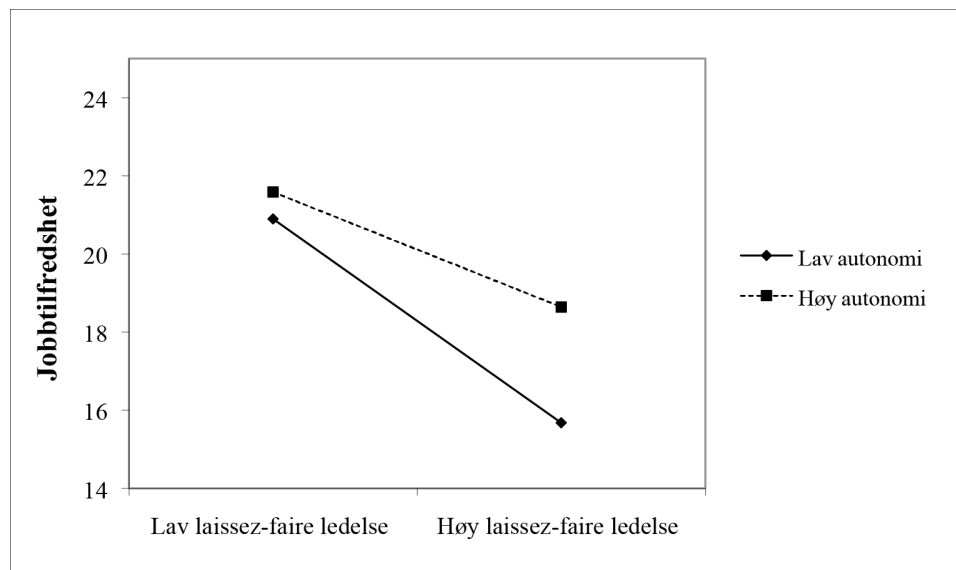
Tabell 3

Regresjonstabell for moderasjonseffekten av autonomi på forholdet mellom laissez-faire ledelse og jobbtilfredshet (N = 268)

Variabler	Jobbtilfredshet			
	B	SE		
Konstant	19.20**	.22		
Kjønn	-.14	.22		
Alder	.89**	.21		
Laissez-faire ledelse	-2.04**	.26		
Autonomi	.91**	.25		
Interaksjon (laissez-faire ledelse * autonomi)	.57*	.23		
R ² økning grunnet interaksjon			.018*	
Moderator	Direkte effekt	SE	t test	p verdi
<i>Betingede direkte effekter av lave vs. moderate vs. høye nivåer av autonomi</i>				
Lav (-1 SD)	-2.60	.32	-8.02	.000
Moderat (Mean)	-2.04	.26	-7.72	.000
Høy (+1 SD)	-1.47	.38	-3.91	.000

*Notat. *p < 0.05, **p < 0.01*

Som vist i tabell 3 har laissez-faire ledelse en signifikant, negativ sammenheng med jobbtilfredshet (B = -2.04, SE = .26, $p < .01$), mens autonomi har en signifikant, positiv sammenheng med jobbtilfredshet (B = .91, SE = .25, $p < .05$). Videre viser tabellen at autonomi signifikant modererer forholdet mellom laissez-faire ledelse og jobbtilfredshet når det er kontrollert for kjønn og alder (B = .57, SE = .23, $p < .05$). Autonomi forklarer 1.8% av variansen i jobbtilfredshet ved laissez-faire ledelse ($\Delta R^2 = .018$, $F(1, 262) = 5.92$, $p < .05$). Denne interaksjonseffekten er illustrert i figur 2.



Figur 2. Autonomi som moderator på forholdet mellom laissez-faire ledelse og jobbtilfredshet

Figur 2 viser interaksjonseffekten av laissez-faire ledelse og autonomi på medarbeidernes jobbtilfredshet. Simple slopes for både høy autonomi ($B = -1.47$, $SE = .38$, $p < .01$) og lav autonomi ($B = -2.60$, $SE = .32$, $p < .01$) er signifikant. Det vil si at laissez-faire ledelse vil føre til en reduksjon i jobbtilfredshet ved både lav og høy grad av autonomi. Som vist i figur 2 er reduksjonen lavere for de som rapporterer høy grad av autonomi. Dette støtter hypotese 3.

En moderasjonsanalyse i PROCESS ble benyttet for å teste hypotese 4. På slik måte var det mulig å undersøke interaksjonseffektene mellom laissez-faire ledelse, autonomi og utmattelse. I analysen ble det kontrollert for kjønn og alder.

Tabell 4

Regresjonstabell for moderasjonseffekten av autonomi på forholdet mellom laissez-faire ledelse og utmattelse (N = 258)

Variabler	Utmattelse			
	B	SE		
Konstant	18.34**	.27		
Kjønn	-.55*	.24		
Alder	-.91**	.26		
Laissez-faire ledelse	1.94**	.28		
Autonomi	-.41	.32		
Interaksjon (laissez-faire ledelse * autonomi)	-.38	.30		
R ² økning grunnet interaksjon	.006			
Moderator	Direkte effekt	SE	t test	p verdi
<i>Betingede direkte effekter av lave vs. moderate vs. høye nivåer av autonomi</i>				
Lav (-1 SD)	-2.29	.38	6.06	.000
Moderat (Mean)	1.92	.28	6.90	.000
Høy (+1 SD)	1.55	.42	3.66	.000

Notat. * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

Som vist i tabell 4 har laissez-faire ledelse en signifikant, positiv sammenheng med utmattelse, mens autonomi ikke har en signifikant sammenheng med utmattelse ($p = .19$). Analysen i PROCESS viste at autonomi ikke modererer forholdet mellom laissez-faire ledelse og utmattelse når det er kontrollert for kjønn og alder ($B = -.38$, $SE = .30$, $p = .21$). Autonomi forklarer 0.6% av variansen i utmattelse ved laissez-faire ledelse, men denne interaksjonseffekten er ikke signifikant ($\Delta R^2 = .006$ $F(1, 252) = 1.61$, $p = .21$). Dermed ble det ikke funnet støtte for hypotese 4.

Diskusjon

Formålet med denne studien var å undersøke om laissez-faire ledelse var relatert til medarbeidernes jobbtilfredshet og utmattelse, og hvorvidt autonomi kunne moderere disse sammenhengene. Hypotese 1 postulerte at opplevd laissez-faire ledelse har en negativ sammenheng med medarbeidernes jobbtilfredshet. Resultatene viste en sterk, negativ sammenheng som støtter denne hypotesen. Videre hadde opplevd laissez-faire ledelse en signifikant moderat, positiv sammenheng med medarbeidernes utmattelse, som støtter hypotese 2. For å avdekke hvorvidt den negative effekten av laissez-faire ledelse på utfallsvariablene kunne reduseres, ble autonomi undersøkt som moderator. I tråd med hypotese 3 viste resultatene fra interaksjonsanalysene at autonomi signifikant modererer forholdet mellom laissez-faire ledelse og jobbtilfredshet. Dette innebærer at sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og jobbtilfredshet er svakere for medarbeidere som opplever at de har høy grad av autonomi, sammenlignet med medarbeidere som opplever at de har lav grad av autonomi. Videre viste autonomi ingen signifikant interaksjonseffekt med opplevd laissez-faire ledelse og medarbeidernes utmattelse, som dermed ikke gir støtte til hypotese 4.

I denne delen av oppgaven vil studiens resultater diskuteres og knyttes opp mot studiens hypoteser og eksisterende teori. Videre vil mulige forklaringer på funnene, metodiske begrensninger og praktiske implikasjoner av studien belyses.

Sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og jobbtilfredshet

I tråd med hypotese 1 ble det funnet støtte for en negativ sammenheng mellom opplevd laissez-faire ledelse og medarbeidernes jobbtilfredshet. Dette innebærer at jo mer laissez-faire atferd medarbeider opplever fra nærmeste leder, desto mindre opplever medarbeiderne tilfredshet i jobben. Resultatet samsvarer med tidligere studier som viser at laissez-faire ledelse har en negativ sammenheng med medarbeideres jobbtilfredshet (se f.eks., Derue et al., 2011; Judge & Klinger, 2008; Skogstad et al., 2014b). Analysene viste også at alder var en relativt sterk prediktor for jobbtilfredshet, noe som samsvarer med tidligere empiri som viser at nivået av jobbtilfredshet øker med alderen (se f.eks., Ingersoll, Olsan, Drew-cates & Devinney, 2002; Nylenna & Aasland, 2010). Dette funnet vil imidlertid ikke bli diskutert videre, ettersom det ikke er en av studiens hypoteser.

En mulig forklaring på sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og jobbtilfredshet kan være at laissez-faire ledere har stor negativ innvirkning på det sosiale miljøet, noe som kan påvirke medarbeideres opplevelse av jobbtilfredshet (se f.eks., Hinkin & Schriesheim,

2008; Skogstad et al., 2014b). At det sosiale miljøet på arbeidsplassen er viktig for jobbtilfredshet støttes av flere empiriske studier. Blant annet fant Repetti og Cosmas (1991) i sin studie en sammenheng mellom kvalitet på arbeidsplassens sosiale miljø og individuell jobbtilfredshet. I samsvar med dette fant Alegre og kolleger (2016) at ansatte med gode sosiale forhold til kolleger og leder hadde høyere grad av jobbtilfredshet. Skogstad og kolleger (2014b) forklarer denne sammenhengen ved at en laissez-faire lederstil potensielt kan likestilles med 'the silent treatment'. Videre kan en slik sosial forsømmelse fra leder oppleves som en ødeleggende form for avvisning og sosial utestenging (Hinkin & Schriesheim, 2008; Skogstad et al., 2014b). Funnet i den foreliggende studien kan således forklares med at det er laissez-faire ledelsens negative innvirkning på det sosiale arbeidsmiljøet som negativt påvirker medarbeiderens jobbtilfredshet.

En annen mulig forklaring er at laissez-faire ledelse kan øke nivået av stress hos underordnede (Skogstad et al., 2007). Dette støttes av Skogstad og kolleger (2014b) som argumenterer for at laissez-faire ledelse kan være en stressfremkallende ledelsesstil som resulterer i redusert jobbtilfredshet. Dette kan for det første forklares ved at laissez-faire ledere unngår sitt ansvar (Antonakis et al., 2003), noe som kan føre til lavere ledereffektivitet. Sammenhengen underbygges av Judge og Piccolo (2004) som i sin studie fant en signifikant, negativ korrelasjon mellom laissez-faire lederatferd og ledereffektivitet. Videre kan det tenkes at å ha en ineffektiv leder kan føre til at medarbeidere opplever økt arbeidsmengde, da mer ansvar kan tilskrives medarbeidere. For det andre kan trolig stressnivået øke under laissez-faire ledelse fordi medarbeider opplever å ikke få støtte i arbeidet når det trengs (Einarsen et al., 2007). En slik manglende støtte kan trolig være en form for stress (Skogstad et al., 2014b). Et slikt stress kan således gjøre ansatte sårbare for å mistriives i jobben (Hetland et al., 2007; Skogstad et al., 2014b). Den foreliggende studiens funn kan derfor muligens forklares ved at det økte stressnivået opplevd under laissez-faire ledelse vil ha en negativ innvirkning på medarbeidernes jobbtilfredshet. Den negative sammenhengen mellom jobbstress og jobbtilfredshet ($r = -.43, p < .001$) har også blitt funnet i en metastudie gjennomført av Zangaro og Soeken (2007).

En teoretisk modell som muligens kan bidra til å forklare sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og jobbtilfredshet er jobbkaraktistika-modellen (Hackman & Oldham, 1976). En viktig forutsetning for jobbtilfredshet i jobbkaraktistika-modellen er at medarbeiderne får tilbakemelding på sitt arbeid. Denne forutsetningen blir trolig ikke møtt av en laissez-faire leder, da deres atferd preges av manglende respons på underordnes prestasjon og behov, noe som forårsaker negative reaksjoner hos medarbeider i form av redusert

jobbtilfredshet (Hinkin & Schriesheim, 2008). Videre tilrettelegger trolig heller ikke laissez-faire ledere for stimulering av ansattes vekstbehov, ettersom de ikke følger opp sine ansatte ved å avstå fra ansvar og plikter knyttet til lederrollen (se f.eks., Einarsen et al., 2007; Skogstad et al., 2007). Således kan den manglende tilretteleggelsen av forutsetninger for medarbeideres jobbtilfredshet være en forklaring på hvorfor laissez-faire ledelse har en negativ sammenheng med jobbtilfredshet.

Sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og utmattelse

I hypotese 2 ble det antatt at opplevd laissez-faire lederatferd har en positiv sammenheng med medarbeidernes utmattelse. Studiens funn støtter denne antagelsen. Dette innebærer at jo større grad medarbeider opplever laissez-faire ledelse fra nærmeste leder, desto høyere grad av utmattelse opplever medarbeider. Lignende funn har også blitt gjort i tidligere studier (se f.eks., Barling & Frone, 2016; Hetland et al., 2007; Zopiatis & Constanti, 2010).

Resultatet i den foreliggende studien kan forklares ved at laissez-faire ledere bidrar til et negativt og stressfullt arbeidsmiljø som kan påvirke ansattes utmattelsesnivå. Per definisjon er laissez-faire ledelse en av de minst effektive formene for ledelse (jf. Avolio & Bass, 1994). Imidlertid kan lederstilen anses som svært effektivt i negativ forstand, eksempelvis når det kommer til å skape et negativt og stressende arbeidsmiljø (Skogstad et al., 2014a). Dette støttes av Barling og Frone (2016) som fant at passiv ledelse var direkte relatert til arbeidsmiljøfaktorer som kan kjennetegne et dårlig arbeidsmiljø, slik som økt rollestress.

Videre kan det faktum at leder trekker seg unna sine ansvarsområder og ikke stiller opp ved behov, tenkes å skape en dårlig relasjon mellom leder og medarbeider. Slike interpersonlige stressorer kan resultere i belastende stressreaksjoner og psykologisk ubehag hos ansatte, som videre kan føre til utmattelse (se f.eks., Kelloway, Sivanathan, Francis & Barling, 2005; Schaufeli & Buunk, 2004). Dette støttes også av en kvalitativ studie hvor 60% av respondentene uttalte at interpersonlige forhold på arbeidsplassen var en stor kilde til negativt psykologisk stress i jobben (Crosby, 1982).

Opplevelsen av stress kan trolig ytterligere forsterkes når medarbeider mangler støtte og hjelp fra leder. Å være underordnet en laissez-faire leder kan gi opplevelsen av manglende støtte, ettersom lederstilen preges av ansvarsfraskrivelse (Antonakis et al., 2003) og manglende respons til underordnedes behov (Hinkin & Schriesheim, 2008). Ifølge Moyle (1998) vil lederstøtte redusere stress blant ansatte, og ettersom dette er fraværende ved en

laissez-faire leder (Einarsen et al., 2007) kan det tenkes å ha negativ innvirkning på ansattes stressnivå. Videre viser jobbkrav-ressursmodellen at støtte og tilbakemelding er viktige forutsetninger for å forhindre utmattelse (Demerouti et al., 2001). Således kan mangel på støtte og at leder ikke møter ansattes behov, føre til utmattelse. Dette underbygges av flere studier som har vist at manglende støtte fra leder øker nivået av utmattelse hos medarbeiderne (se f.eks., Mazur & Lynch, 1989; Moyle, 1998). Mazur og Lynch (1989) trekker frem støtte som et motstykke til laissez-faire ledelse, og de fant i sin studie at støtte ga lavere nivåer av utmattelse. På bakgrunn av dette kan tenkes at fordi manglende støtte føles belastende for ansatte, vil dette øke nivået av utmattelse hos medarbeidere underordnet en laissez-faire leder. Dette kan derav bidra til å forklare sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og utmattelse funnet i den foreliggende studien.

Den modererende effekten av autonomi

Hypotese 3 postulerte at autonomi ville moderere forholdet mellom opplevd laissez-faire ledelse og medarbeidernes jobbtilfredshet. Resultatene viste at autonomi hadde en signifikant, modererende effekt på denne sammenhengen. Nærmere bestemt var sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og jobbtilfredshet svakere for medarbeidere som opplever høy grad av autonomi i den foreliggende studien, sammenlignet med medarbeidere som opplever lav grad av autonomi. Dette støtter hypotese 3. Det er tilsynelatende ingen som tidligere har undersøkt en slik sammenheng, og funnene kan derav ikke underbygges med tidligere empiri.

En mulig forklaring på resultatet i studien kan være at autonomi bidrar til å gi økte ressurser for medarbeiderne, noe som kan være med på å redusere den negative effekten av laissez-faire ledelse på jobbtilfredshet. Autonomi kan tilføre jobbressurser slik som medarbeideres økte frihet til å bestemme over egen innsats og arbeidsplan (Sekhar, 2011). Granlien (2014) argumenterer for at ansatte ønsker rom til å utføre arbeidsoppgaver på måter de selv foretrekker, og at det derfor er grunn til å tro at autonomi har en positiv innvirkning på jobbtilfredshet. Videre kan autonomi gi ansatte mulighet til å utføre arbeidsoppgavene etter eget ønske, eksempelvis ved å selv kunne prioritere oppgaver (Hetland & Hetland, 2011). På denne måten kan ansatte disponere arbeidshverdagen etter eget behov. I tillegg vil en slik frihet gjøre at ansatte føler seg mer ansvarlige for egne resultater og mindre avhengige av spesifikke instruksjoner fra leder (Hackman & Oldham, 1976). Således kan det tenkes at ved å ha høyere grad av autonomi, vil medarbeidere i mindre grad preges av de mangler som følger laissez-faire ledelse (jf. Avolio & Bass, 1994).

Som tidligere nevnt finnes det ifølge Kerr og Jermier (1978) visse mekanismer som kan nøytralisere eller erstatte ledelse. I studien trekker de frem ulike erstatninger for ledelse, slik som kjennetegn ved ansatte, arbeidsoppgaver og organisasjon (Kerr & Jermier, 1978). På bakgrunn av dette anses det som rimelig å anta at autonomi fungerer som erstatning for de mangler som laissez-faire ledelse medfører (Antonakis et al., 2003). Dette kan blant annet underbygges med forskning som viser at autonomi assosieres med økt interesse, selvfølelse og konseptuell læring (Deci & Ryan, 1987). Dersom medarbeider føler seg mer trygg i arbeidet, lærer bedre og har en interesse for arbeidsoppgavene gjennom autonomi, kan det tenkes at vedkommende er mindre avhengig av sin nærmeste overordnede for å trives i jobben. Dermed vil arbeidstakere med høy grad av autonomi ikke være like avhengig av bekreftelse eller godkjenning av leder, ettersom de er mer selvstendig i arbeidet. På slik måte vil autonomi kunne redusere den negative effekten av opplevd laissez-faire ledelse på medarbeidernes jobbtilfredshet.

I hypotese 4 ble autonomi undersøkt som en moderator på forholdet mellom opplevd laissez-faire ledelse og medarbeidernes utmattelse. Resultatene viste imidlertid ingen signifikant interaksjonseffekt, og hypotese 4 ble ikke støttet. Det betyr at sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og utmattelse i den foreliggende studien ikke er signifikant svakere for medarbeidere som opplever at de har høy grad av autonomi, sammenlignet med medarbeidere som opplever lav grad av autonomi.

En teori som kan bidra til å forklare hvorfor det ikke ble funnet støtte for hypotesen, er selvbestemmelsesteorien (Deci & Ryan, 1985). Ifølge selvbestemmelsesteorien er autonomi, tilhørighet og kompetanse menneskets tre grunnleggende behov (Deci & Ryan, 1985). Tilfredstillelse av disse behovene gir mulighet for individets vekst og utnyttelse av dets potensial, samt gir positive utslag for menneskets helse og velvære (Deci & Ryan, 2000). Dette kan også forhindre maladaptiv fungering og nedsatt helse, eksempelvis utmattelse (Deci & Ryan, 2000). Denne antagelsen støttes av Uppheim (2015), som hevder at de tre basale psykologiske behovene er essensielle for opplevelsen av god helse i jobben. Arbeidsplassen er en viktig arena for tilfredsstillelse av behovene, ettersom en tilbringer store deler av ens tid der (Uppheim, 2015). Dermed kan det hende at autonomi ikke er tilstrekkelig alene, og at behovene tilhørighet og kompetanse mangler for å oppnå ønskelige utfall, slik som redusert utmattelse.

Således kan det tenkes at én jobbressurs ikke er nok for å redusere den negative effekten av laissez-faire ledelse på utmattelse. Dette kan ses i lys av jobbkrav-ressursmodellen, hvor økte jobbressurer vil kunne balansere økte jobbkrav i henhold til

utmattelse. Det kan argumenteres for at laissez-faire ledelse gir flere reduserte ressurser i form av mangel på både oppfølging, sosial støtte og tilbakemelding fra leder (se f.eks., Einarsen et al., 2007; Hinkin & Schriesheim, 2008). Derfor anses som rimelig å anta at ledelse utgjør en sterkere manglende ressurs, enn hva autonomi utgjør som tilførsel av ressurser. Det kan dermed tenkes at det mangler essensielle faktorer for å forhindre utmattelse ved laissez-faire ledelse. Videre hevder Hobfoll (1989) at det ligger i menneskets natur å prioritere unngåelse av tap, fremfor å vinne. På bakgrunn av dette argumenteres det for at tap av ressurser eller trussel om tap utgjør høyere risiko for utmattelse, enn hva tilegnelsen av én ressurs utgjør som beskyttelse (Hobfoll, 1989). Derfor kan det tenkes at autonomi ikke gir tilstrekkelig beskyttelse mot den trusselen laissez-faire ledelse innebærer.

En annen mulig forklaring på den manglende interaksjonseffekten i denne studien kan være at utmattelse er et fluktuerende, komplekst og sammensatt konstrukt (Ringstrand & Åsebø, 2016). Dermed vil forskjellige kontekstvariabler kunne være ulikt relatert til dimensjonene i utmattelse (Skaalvik & Skaalvik, 2009). Således vil ikke nødvendigvis tilførsel av én kontekstvariabel, slik som autonomi, påvirke alle dimensjonene i utmattelse. Dette kan forklares ved at det er flerdimensjonale årsakssammenhenger for utmattelse, hvor mange av disse ikke nødvendigvis kontrolleres av arbeidsgiver. Blant annet har en studie vist at medarbeideres samboere kan påvirke grad av utmattelse (Demerouti et al., 2004). Altså kan partners nivå av utmattelse gi utslag hos den andre partneren. En slitsom arbeidshverdag vil gi et økt behov for hvile og påfyll på hjemmebane, men om dette ikke er mulig kan det resultere i utmattelse (Demerouti et al., 2004). Dette viser at optimalisering av arbeidsbetingelser ikke nødvendigvis er tilstrekkelig dersom faktorer utenfor arbeidsplassen er bidragsyttere til utmattelse hos ansatte.

Videre hevder Bakker og kolleger (2005) at organisasjonskarakteristikk vil kunne påvirke hvilke jobbkrav og ressurser som er til nytte i organisasjonen. Respondentene i denne studien kommer fra ulike organisasjoner og kan trolig oppleve at de har forskjellige karakteristikk tilstede på arbeidsplassen. Det kan tenkes at de varierende organisasjonskarakteristikkene i studien har påvirket buffereffekten til autonomi. Tidligere forskning har blant annet vist at andre jobbressurser er effektive for å motvirke utmattelse. Eksempelvis undersøkte Bakker, Demerouti og Euwema (2005) forholdet mellom overbelastning og utmattelse i sin studie. De fant at sosial støtte, tilbakemelding og høy kvalitet på leder-medarbeiderrelasjon reduserte effekten av overbelastning i henhold til utmattelse. Det kan argumenteres for at disse faktorene vil være fraværende når man har en laissez-faire leder (se f.eks., Einarsen et al., 2007; Hinkin & Schriesheim, 2008). På bakgrunn

av dette kan det tenkes at flere nødvendige jobressurser er fraværende når man er underordnet en laissez-faire leder. Derav er det mulig at autonomi ikke er en adekvat ressurs for å kompensere for dette i alle organisasjonene inkludert i den foreliggende studien.

Denne studiens funn kan trolig også forklares ved at autonomi oppleves som positivt for enkelte medarbeidere, men ikke alle. Det kan tenkes at det er individuelle forskjeller blant respondentene hva gjelder tidligere erfaringer med laissez-faire ledelse, og i hvilken grad dette har påvirket dem negativt (Ursin & Eriksen, 2004). I relasjon til studiens funn kan det argumenteres for at enkelte medarbeidere tidligere har opplevd autonomi som en nyttig ressurs for å redusere stress underordnet en laissez-faire leder, mens andre ikke har det. De individuelle variasjonene kan dermed bidra til å forklare den manglende interaksjonseffekten mellom laissez-faire ledelse, autonomi og utmattelse. I samsvar med dette fant Skaalvik og Skaalvik (2009) i sin studie at mestringsstrategier og konsekvenser av stress varierte mellom respondentene, grunnet individuelle forskjeller. Dersom denne studien hadde hatt et større utvalg, kunne det kanskje ha vært mulig å fange opp denne dimensjonen. Imidlertid er det trolig ikke nok varians i den foreliggende studiens utvalg. På bakgrunn av dette kan det tenkes at hypotese 4 ikke ble støttet grunnet individuelle forskjeller i respons på det å være underordnet en laissez-faire leder, samtidig som man opplever høy grad av autonomi.

Det kan videre argumenteres for at kombinasjonen av å ha en fraværende leder, i tillegg til stor frihet og medbestemmelse, kan være overveldende og oppleves som uhåndterlig. Dette underbygges av Hetland og kolleger (2007) som hevder at passiv-unnvikende ledelse er relatert til å oppleve manglende kontroll og forutsigbarhet samt forhindre medarbeidere fra å håndtere utfordringer. Det vil derfor være vanskeligere å vite hva som forventes og hvordan arbeidsoppgavene bør utføres. Uten god kompetanse innenfor arbeidsområdet, kan det være at høy grad av opplevd autonomi er en kilde til stress og utmattelse ved manglende veiledning fra en laissez-faire leder. Langfred (2004) undersøkte i sin studie de potensielle negative effektene av høy grad av opplevd autonomi blant medarbeidere. Han fant støtte for at kombinasjonen av lav grad av styring og høy grad av autonomi, hadde sammenheng med lavere prestasjon hos arbeidstakerne. Blant alle gruppene han undersøkte, var det de med kombinasjon av høy grad av autonomi og lav styring som presterte dårligst (Langfred, 2004). Dette indikerer at autonomi ikke nødvendigvis har en signifikant effekt på utmattelse i sammenheng med lav styring, slik som ved laissez faire ledelse (jf. Avolio & Bass, 1994).

Metodiske betraktninger

For å vurdere legitimiteten til studiens funn, er det viktig å undersøke studiens metodiske styrker og svakheter. Det finnes flere metodiske styrker ved studien. For det første er alle de benyttede skalaene godt etablerte og validerte. Videre er alle skalaenes Cronbachs alpha over den kritiske verdien .70, noe som viser til god indre konsistens (Pallant, 2011). I tillegg gir spørreskjema som metode mulighet til å studere egenskaper ved større utvalg. Blant annet vil det være mulig finne forskjeller, likheter, mønstre av sammenhenger samt interaksjonseffekter mellom variabler (Aarø, 2007). Avslutningsvis er PROCESS brukt for å analysere modereringshypotesene. Dette gjør det mulig å undersøke flere variabler i samme analyse, samtidig som modulen gir bedre estimater for indirekte effekter av moderatorvariabler (Hayes, 2013).

En potensiell svakhet ved studien kan være at det kun er inkludert mål på opplevd laissez-faire ledelse, jobbtilfredshet, utmattelse, autonomi, kjønn og alder. Trolig vil ulike individ- og organisasjonsfaktorer kunne påvirke både prediktorer, utfall og sammenhengene mellom variablene (Skogstad et al., 2014b). Videre er studiens målinger gjort på individnivå. Derfor vil det være problematisk å trekke konklusjoner om mulige implikasjoner av laissez-faire ledelse og autonomi på organisasjonsnivå.

For det tredje kan studiens utvalg ha påvirket funnenes generaliserbarhet. Utvalget var av relativt liten størrelse, med kun 505 respondenter. Studien hadde en responsrate på 35% som innebærer at svarene ikke nødvendigvis er representative for alle medlemmene i de aktuelle organisasjonene. I tillegg var 72.2% av respondentene kvinner, som ikke er i samsvar med kjønnsfordelingen i arbeidslivet (Cozby, 2009). Videre var dataene i studien hentet inn fra et bekvemmelighetsutvalg, bestående av nåværende og tidligere studenter i arbeids- og organisasjonspsykologi ved Folkeuniversitet. På bakgrunn av dette kan en potensiell utfordring være at utvalget hverken kan representere den norske arbeidsstokken eller generaliseres til andre land.

Videre er selvrapporing brukt som målemetode. Selv om dette kan være en viktig kilde til informasjon, er det ikke en uproblematisk målemetode. Eksempelvis innebærer metoden en risiko for systematiske feil slik som 'self-serving bias' og sosial ønskverdighet. Campbell og Sedikides (1999) viser til at 'self-serving bias' er en iboende tendens til å forklare suksess ved personlige egenskaper og egen innsats. Sosial ønskverdighet referer til tendensen mennesker har til å gi sosialt ønskverdige svar, i motsetning til å svare det som gjenspeiler deres sanne følelser (Grimm, 2010). Tendensen er et uunngåelig problem ved selvrapporing, og kan være mer problematisk ved sensitive temaer (Rai & Kumar, 2012).

I tillegg bør det nevnes at alle variablene i studien baseres på én målingsmetode. Dette øker risikoen for 'common-method variance', som innebærer at de rapporterte sammenhengene kan bli forsterket. Dette kan potensielt svekke studiens validitet (Podsakoff, MacKenzie, Lee & Podsakoff, 2003). For å minimere sannsynligheten for 'common-method variance', kan det være hensiktsmessig å benytte flere informasjonskilder og metoder, som for eksempel intervju, flere spørreskjemaer eller observasjon (Grebner, Semmer & Elfering, 2005).

En siste begrensning ved studien er at dataene er hentet fra ett måletidspunkt, altså ved kryss-seksjonell måling. Det er derfor ikke mulig å trekke konklusjoner vedrørende kausalitet eller retning på forholdet mellom prediktor og utfallsvariabler. Selv om laissez-faire ledelse er korrelert med utfallsvariablene, innebærer det ikke nødvendigvis at lederstilen fører til lavere jobbtilfredshet eller høyere utmattelse. Det er også mulig at det er motsatt retning på forholdene. I videre forskning kan det være en fordel å undersøke sammenhengene longitudinelt. Dette kan bidra til å klargjøre retningen på forholdene og potensielt underbygge antagelsen om kausalitet.

Praktiske implikasjoner

Funnene i den foreliggende studien indikerer at opplevelsen av laissez-faire ledelse resulterer i lavere nivåer av jobbtilfredshet og høyere nivåer av utmattelse hos respondentene. Ettersom redusert jobbtilfredshet og økt utmattelse kan ha kritiske og kostnadsfulle implikasjoner for organisasjoner, viser dette viktigheten av å identifisere og forebygge laissez-faire ledelse. Imidlertid kan laissez-faire ledelse være vanskelig å oppdage og gripe inn i, grunnet den passive atferden (Skogstad et al., 2007; Aasland et al., 2010). Likevel kan det være mulig å forbedre ledere gjennom leder- og ledelsesutvikling. Blant annet hevder Bass (1997) at lederstiler kan læres, samt at forskning har vist at man kan utvikle ledere. De fleste av dagens lederutviklingsprogrammer har et fokus på å utvikle og forbedre konstruktiv lederatferd. Imidlertid kan også det være viktig å fokusere på å redusere destruktiv lederatferd. Dette er fordi destruktive og konstruktive lederatferder ikke er gjensidig ekskluderende (Einarsen et al., 2007), og høy forekomst av konstruktiv lederatferd er ikke nødvendigvis ensbetydende med lav forekomst av destruktiv lederatferd.

Videre viser studien at det kan være hensiktsmessig for ledere og organisasjoner å øke medarbeideres autonomi. Økt opplevelse av autonomi hadde en moderasjonseffekt på forholdet mellom laissez-faire ledelse og jobbtilfredshet, men ikke utmattelse. Dette kan tyde på at autonomi vil kunne ha noe konstruktiv effekt, selv om det ikke nødvendigvis reduserer

nivået av utmattelse. Det vil være mulig å øke ansattes autonomi gjennom å gi frihet til å planlegge arbeidshverdagen og tillate medbestemmelse i utførelse av egne oppgaver (Hetland & Hetland, 2011). Basert på studiens funn vil trolig slike tiltak kunne gi positive effekter for medarbeidernes jobbtilfredshet.

Videre forskning

Studios funn fremhever viktigheten av å ha kjennskap til laissez-faire ledelse som lederstil grunnet dens sammenheng med jobbtilfredshet og utmattelse. Funnene underbygger tidligere empiri som har vist sammenheng mellom laissez-faire ledelse, jobbtilfredshet og utmattelse (se f.eks., Barling & Frone, 2016; Skogstad et al., 2014b; Zopiatis & Constanti, 2010). Videre viste moderasjonsanalysene at autonomi har en modererende effekt på jobbtilfredshet ved opplevelsen av laissez-faire ledelse. Imidlertid hadde ikke autonomi en signifikant effekt på utmattelse ved opplevd laissez-faire ledelse. Dette kan vise til at autonomi har en begrenset positiv effekt når positive utfall av laissez-faire ledelse sammenlignes med negative. Videre er det tilsynelatende ingen som tidligere har studert en slik sammenheng, og studien er således et nyttig bidrag til forskningsfeltet.

Ettersom denne studien kun har undersøkt utfall på individnivå, kan det være spennende å undersøke andre utfallsvariabler av ledelsesstilen, eksempelvis hvilke konsekvenser laissez-faire ledelse har på organisasjonsnivå. Dette kan blant annet gjøres ved å sammenligne nivåer av gjennomtrekk, fortjeneste og sykefravær mellom avdelinger eller organisasjoner som har ulik grad av laissez-faire lederatferd. Å undersøke slike forhold vil kunne gi et mer overordnet perspektiv på lederstilens konsekvenser. I tillegg kan det være interessant å undersøke om det finnes positive utfall av lederstilen, noe som kan nyansere effekten av laissez-faire ledelse. Videre vil det også være mulig å sammenligne laissez-faire ledelse med ulike konstruktive og destruktive lederstiler for å kartlegge potensielle ulike effekter.

I denne studien har kun autonomi blitt undersøkt som moderator. Fremtidig forskning kan utforske om det finnes andre variabler som kan moderere sammenhengene. Selv om autonomi ikke modererte effekten av laissez-faire ledelse på utmattelse, finnes det mulighet for at andre individuelle- eller kontekstuelle faktorer påvirker forholdet. Derfor kan det være aktuelt å undersøke hvorvidt den rådende organisasjonskulturen eller -strukturen påvirker konsekvensene av laissez-faire ledelse. I tillegg kan det være interessant å undersøke andre omstendigheter eller egenskaper hos medarbeider som kan påvirke effekten.

Konklusjon

Denne studien har bidratt til å belyse konsekvenser av opplevd laissez-faire ledelse. I tillegg til å gi et nytt bidrag til forskningsfeltet ved å illustrere den modererende effekten av medarbeidernes autonomi på sammenhengen mellom laissez-faire ledelse og medarbeiderens jobbtilfredshet. Studiens funn er i tråd med en rekke tidligere empiri som har funnet sammenhenger mellom laissez-faire ledelse og utfallsvariablene jobbtilfredshet og utmattelse (se f.eks., Barling & Frone, 2016; Skogstad et al., 2014b; Zopiatis & Constanti, 2010). For det første ble det funnet støtte for at opplevelsen av laissez-faire ledelse har en negativ sammenheng med jobbtilfredshet, samt har en positiv sammenheng med utmattelse hos medarbeiderne. Dette viser at laissez-faire ledelse potensielt kan ha negative effekter på underordnede. Organisasjoner bør derfor arbeide for å begrense lederes utøvelse av laissez-faire lederatferd grunnet dens negative innvirkning på medarbeidernes jobbtilfredshet og utmattelse.

Videre viste studiens funn at autonomi reduserer effekten av opplevd laissez-faire ledelse på medarbeidernes jobbtilfredshet. Organisasjoner kan dermed trolig redusere den negative effekten av laissez-faire ledelse på jobbtilfredshet gjennom å øke ansattes opplevde autonomi. I tillegg ble det funnet at autonomi ikke modererte sammenhengen mellom opplevd laissez-faire ledelse og utmattelse hos medarbeiderne. På bakgrunn av dette kan det antas at autonomi ikke er en tilstrekkelig ressurs for å redusere utmattelse når medarbeider har en laissez-faire leder. I fremtidig forskning kan det være hensiktsmessig å undersøke sammenhengene longitudinelt samt undersøke andre variabler som kan redusere effekten av laissez-faire ledelse på utmattelse.

Referanser

- Alegre, I., Mas-Machuca, M., & Berbegal-Mirabent, J. (2016). Antecedents of employee job satisfaction: Do they matter? *Journal of Business Research*, *69*(4), 1390–1395. doi: 10.1016/j.jbusres.2015.10.113
- Ali, M., Anis, M., & Yadav, A. (2015). Antecedents of job satisfaction: A case study of hospital's employees of Paktistan. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, *3*(12), 350–360.
- Antonakis, J., Avolio, B. J., & Sivasubramaniam, N. (2003). Context and leadership: an examination of the nine-factor full-range leadership theory using the Multifactor Leadership Questionnaire. *The Leadership Quarterly*, *14*(3), 261–295. doi: 10.1016/S1048-9843(03)00030-4
- Aubé, C., Rousseau, V., & Morin, E. M. (2007). Perceived organizational support and organizational commitment. *Journal of Managerial Psychology*, *22*(5), 479–495. doi: 10.1108/02683940710757209
- Avolio, B., & Bass, B. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Avolio, B. J., & Bass, B. (2004). Multifactor Leadership Questionnaire: Sampler set: Manual, forms and scoring key. *Distributed by Mind Garden, Inc.*
- Baker, W. K. (2011). Antecedents and Consequences of Job Satisfaction: Testing a Comprehensive Model Using Integrated Methodology. *Journal of Applied Business Research*, *20*(3), 31–44.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, *22*(3), 309–328. doi: 10.1108/02683940710733115
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. C. (2005). Job Resources Buffer the Impact of Job Demands on Burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, *10*(2), 170–180. doi: 10.1037/1076-8998.10.2.170
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, *43*(1), 83–104. doi: 10.1002/hrm.20004
- Barling, J., & Frone, M. R. (2016). If Only my Leader Would just Do Something! Passive Leadership Undermines Employee Well-being Through Role Stressors and Psychological Resource Depletion. *Stress and Health*, *33*(3), 211–222. doi:

10.1002/smi.2697

- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1993). Autonomy as a moderator of the relationships between the Big Five personality dimensions and job performance. *Journal of Applied Psychology, 78*(1), 111–118. doi: 10.1037//0021-9010.78.1.111
- Bass, B. M. (1990). From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision. *Organizational Dynamics, 18*(3), 19–32. doi: 10.1016/0090-2616(90)90061-S
- Bass, B. M. (1997). Does the transactional-transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries? *American Psychologist, 52*(2), 130–139. doi: 10.1037/0003-066X.52.2.130
- Bass, B. M. (2000). The Future of Leadership in Learning Organizations. *Journal of Leadership Studies, 7*(3), 18–40. doi: 10.1177/107179190000700302
- Baumeister, R. F., Bratslavsky, E., Finkenauer, C., & Vohs, K. D. (2001). Bad is stronger than good. *Review of General Psychology, 5*, 323–370. doi: 10.1037
- Berge, T., & Falkum, E. (2013). *Se mulighetene. Arbeidsliv og psykisk helse*. Oslo: Gyldendal.
- Bhuiyan, S. N., Menguc, B., Worker, G., Setting, S., Bhuiyan, S. N., & Menguc, B. (2002). An Extension and Evaluation of Job Characteristics, Organizational Commitment and Job Satisfaction in an. *Journal of Personal Selling & Sales Management, 22*(1), 1–11. doi: 10.1080/08853134.2002.10754288
- Breaugh, J. A. (1999). Further Investigation of the Work Autonomy Scales: Two Studies. *Journal of Business and Psychology, 13*, 357–373. doi: 10.1023/A:1022926416628
- Brown, S. P., & Peterson, R. A. (1993). Antecedents and consequences of salesperson job satisfaction: Meta-analysis and assessment of causal effects. *Journal of Marketing Research, 30*(1), 63.
- Bruursema, K. (2004). *Leadership style and the link with counterproductive work behavior (cwb): An investigation using the job-stress/cwb model*. (Masteravhandling, University of South Florida). Hentet fra <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.965.5199&rep=rep1&type=pdf>
- Carson, R. L. (2006). *Exploring the episodic nature of teachers' emotions as it relates to teacher burnout*. (Doktorgradsavhandling, Pardue University). Hentet fra <https://search.proquest.com/docview/305265960>
- Chen, G., & Bliese, P. D. (2002). The role of different levels of leadership in predicting self-

- and collective efficacy: Evidence for discontinuity. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 549–556. doi: 10.1037/0021-9010.87.3.549
- Cordes, C. L., & Dougherty, T. W. (1993). A Review and an Integration of Research on Job Burnout. *The Academy of Management Review*, 18(4), 621–656.
- Costa, G., Sartori, S., & Åkerstedt, T. (2006). Influence of flexibility and variability of working hours on health and well-being. I *Chronobiology International* 23(6), 1125–1137.
- Cozby, P. C. (2009). *Methods in behavioral research* (10. utg.). New York: McGraw-Hill.
- Craig, S. B., & Kaiser, R. B. (2013). Destructive leadership. I M. G. Rumsey (Red.), *The Oxford Handbook of Leadership*. Oxford: Oxford University Press.
- Cropanzano, R., Rupp, D. E., & Byrne, Z. S. (2003). The relationship of emotional exhaustion to work attitudes, job performance, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 88(1), 160–169. doi: 10.1037/0021-9010.88.1.160
- Crosby, F. (1982). *Relative deprivation and working woman*. New York: Oxford University Press.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum Publishing Co.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1987). The support of autonomy and the control of behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53(6), 1024–1037. doi: 10.1037/0022-3514.53.6.1024
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The «What» and «Why» of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268. doi: 10.1207/S15327965PLI1104_01
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2011). The Job Demands–Resources model: Challenges for future research. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37(2), 1–9. doi: 10.4102/sajip.v37i2.974
- Demerouti, E., Bakker, A. B., & Bulters, A. J. (2004). The loss spiral of work pressure, work-home interference and exhaustion: Reciprocal relations in a three-wave study. *Journal of Vocational Behavior*, 64(1), 131–149. doi: 10.1016/S0001-8791(03)00030-7
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *The Journal of applied psychology*, 86(3), 499–512. doi: 10.1108/02683940710733115
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Vardakou, I., & Kantas, A. (2003). The convergent validity of two burnout instruments: A multitrait-multimethod analysis. *European Journal of*

- Psychological Assessment*, 19(1), 12–23. doi: 10.1027//1015-5759.19.1.12
- Demerouti, E., Mostert, K., & Bakker, A. B. (2010). Burnout and work engagement: A thorough investigation of the independency of both constructs. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(3), 209–222. doi: 10.1037/a0019408
- Derue, D. S., Nahrgang, J. D., Wellman, N., & Humphrey, S. E. (2011). Trait and behavioral theories of leadership: An integration and meta-analytic test of their relative validity. *Personnel Psychology*, 64(1), 7–52. doi: 10.1111/j.1744-6570.2010.01201.x
- Dierendonck, D. V., Schaufeli, W. B., & Sixma, H. J. (1994). Burnout Among General Practitioners: A Perspective From Equity Theory. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 13(1), 86–100.
- Einarsen, S., Aasland, M. S., & Skogstad, A. (2007). Destructive leadership behaviour: A definition and conceptual model. *Leadership Quarterly*, 18(3), 207–216. doi: 10.1016/j.leaqua.2007.03.002
- Faragher, E. B., Cass, M., & Cooper, C. (2005). The relationship between job satisfaction and health: a meta-analysis. *Occupational and Environmental Medicine*, 62(2), 105–112. doi: 10.1136/oem.2002.006734
- Gaba, D. M., & Howard, S. K. (2002). Patient safety: fatigue among clinicians and the safety of patients. *The New England journal of medicine*, 347(16), 1249–1255. doi: 10.1056/NEJMsa020846
- Gaillard, A. W. K. (2001). Stress, workload, and fatigue as three biobehavioral states: A general overview. I P. A. Hancock & P. A. Desmond (Red.), *Stress, workload and fatigue* (s. 623–639). Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates.
- Galinsky, E., Sakai, K., & Wigton, T. (2011). Workplace flexibility: From research to action. *Future of Children*, 21(2), 141–161. doi: 10.1353/foc.2011.0019
- Gallie, D. (2008). *Employment Regimes and the Quality of Work. Employment Regimes and the Quality of Work.*
- Granlien, M. (2014). *Autonomi og tilfredshet i arbeidslivet.* (Mastergradsavhandling, Universitet i Stavanger). Hentet fra [https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/218760/Autonomi og tilfredshet i arbeidslivet Student 207000.pdf?sequence=1](https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/218760/Autonomi%20og%20tilfredshet%20i%20arbeidslivet%20Student%20207000.pdf?sequence=1)
- Grebner, S., Semmer, N. K., & Elfering, A. (2005). Working Conditions and Three Types of Well-Being: A Longitudinal Study With Self-Report and Rating Data. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(1), 31–43. doi: 10.1037/1076-8998.10.1.31
- Greller, M. M., & Herold, D. M. (1975). Sources of feedback: A preliminary investigation.

- Organizational Behavior and Human Performance*, 13(2), 244–256. doi: 10.1016/0030-5073(75)90048-3
- Griffin, M. A., Patterson, M. G., & West, M. A. (2001). Job satisfaction and teamwork: the role of supervisor support Individual Level: The Changing Impact of Supervisor Support. *Journal of organizational behaviour*, 55(5), 537–550. doi: 10.1002/job.101
- Grimm, P. (2010). Social Desirability Bias. I *Wiley International Encyclopedia of Marketing*.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250–279. doi: 10.1016/0030-5073(76)90016-7
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268–279. doi: 10.1037/0021-9010.87.2.268
- Harvey, P., Stoner, J., Hochwarter, W., & Kacmar, C. (2007). Coping with abusive supervision: The neutralizing effects of ingratiation and positive affect on negative employee outcomes. *Leadership Quarterly*, 18, 264–280. doi: 10.1016/j.leaqua.2007.03.008
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A regression-based approach*. New York: Guilford Press.
- Hetland, H., Sandal, G. M., & Johnsen, T. B. (2007). Burnout in the information technology sector: Does leadership matter? *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16(1), 58–75. doi: 10.1080/13594320601084558
- Hetland, H., Sandal, G. M., & Johnsen, T. B. (2008). Followers' Personality and Leadership. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 14(4), 322–331. doi: 10.1177/1548051808315550
- Hetland, J., & Hetland, H. (2011). Basale psykologiske behov i arbeidslivet: autonomi, kompetanse og tilhørighet. I S. Einarsen. & A. Skogstad (Red.), *Det Gode arbeidsmiljø: krav og utfordringer*. (2. utg., s. 104–119). Bergen: Fagbokforlaget.
- Hills, B., & Jackson, E. (1985). A meta-analysis and conceptual critique of research on role ambiguity and role conflict in work settings. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 36, 16–78.
- Hinkin, T. R., & Schriesheim, C. A. (2008). An examination of «nonleadership»: From laissez-faire leadership to leader reward omission and punishment omission. *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1234–1248. doi: 10.1037/a0012875
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress.

- American Psychologist*, 44(3), 513–524. doi: 10.1037/0003-066X.44.3.513
- Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D., & Morgeson, F. P. (2007). Integrating motivational, social, and contextual work design features: A meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1332–1356. doi: 10.1037/0021-9010.92.5.1332
- Ingersoll, G. L., Olsan, T., Drew-cates, J., & Devinney, B. C. (2002). Nurses' job satisfaction, organizational commitment, and career intent. *Journal of Nursing Administration*, 32(5), 250–263.
- Jackson, T. A., Meyer, J. P., & Wang, X.-H. (2013). Leadership, Commitment, and Culture. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20(1), 84–106. doi: 10.1177/1548051812466919
- Jang, S. J., Park, R., & Zippay, A. (2011). The interaction effects of scheduling control and work-life balance programs on job satisfaction and mental health. *International Journal of Social Welfare*, 20(2), 135–143. doi: 10.1111/j.1468-2397.2010.00739.x
- Joner, A. (2005). Jobtilfredshet og prestasjon på arbeidsplassen: kausal sammenheng eller illusorisk korrelasjon? *Nordisk Psykologi*, 57(2), 161–176. doi: 10.1080/00291463.2005.10637367
- Judge, T. A., & Klinger, R. (2008). Job Satisfaction: Subjective Well-Being at Work. *The Science of Subjective Well-Being*, 393–413. doi: 10.1111/j.1475-682X.2000.tb00904.x
- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analytic Test of Their Relative Validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755–768. doi: 10.1037/0021-9010.89.5.755
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376–407. doi: 10.1037/0033-2909.127.3.376
- Kanste, O., Kyngäs, H., & Nikkilä, J. (2007). The relationship between multidimensional leadership and burnout among nursing staff. *Journal of Nursing Management*, 15(7), 731–739. doi: 10.1111/j.1365-2934.2006.00741.x
- Karasek, A. R. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285–308.
- Kattenbach, R., Demerouti, E., & Nachreiner, F. (2010). Flexible working times: effects on employees' exhaustion, work-nonwork conflict and job performance. *Career Development International*, 15(3), 279–295. doi: 10.1108/13620431011053749

- Kelloway, K. E., Sivanathan, N., Francis, L., & Barling, J. (2005). Poor leadership. I J. Barling, E. K. Kelloway, & M. R. Fron (Red.), *Handbook of work stress* (s. 89–112). London: Sage.
- Kerr, S., & Jermier, J. M. (1978). Substitues for leadership: Their meaning and measurement. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 403, 375–403. doi: 10.1016/0030-5073(78)90023-5
- Kim, H., & Stoner, M. (2008). Burnout and turnover intention among social workers: Effects of role stress, job autonomy and social support. *Administration in Social Work*, 32(3), 5–25. doi: 10.1080/03643100801922357
- Knardahl, S., Johannessen, H. A., Sterud, T., Härmä, M., Rugulies, R., Seitsamo, J., & Borg, V. (2017). The contribution from psychological, social, and organizational work factors to risk of disability retirement: a systematic review with meta-analyses. *BMC Public Health*, 17(1), 176. doi: 10.1186/s12889-017-4059-4
- Langfred, C. W. (2004). Too much of a good thing? Negative effects of high trust and individual autonomy in self-managing teams, 47(3), 385–399. doi: 10.2307/20159588
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, Appraisal, and Coping*. New York: Spring Publishing Company.
- Lee, R. T., & Ashforth, B. E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81(2), 123–133. doi: 10.1037/0021-9010.81.2.123
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (2003). Areas of worklife: A structured approach to organizational predictors of job burnout. I P. L. Perrewe & G. C. Ganster (Red.), *Research in Occupational Stress and Well Being* (Bd. 3, s. 91–134). Emerald Group Publishing Limited.
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created “Social Climates”. *The Journal of Social Psychology*, 10(2), 271–299. doi: 10.1080/00224545.1939.9713366
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. Handbook of industrial and organizational psychology. I I M.D. Dunnette (Red.) (s. 1297–1349). Chicago: Rand McNally College Publishing Company.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2008). Early predictors of job burnout and engagement. *Journal of Applied Psychology*, 93(3), 498–512. doi: 10.1037/0021-9010.93.3.498
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397–422. doi: 10.1146/annurev.psych.52.1.397

- Mazur, P. J., & Lynch, M. D. (1989). Differential impact of administrative, organizational, and personality factors on teacher burnout. *Teaching and Teacher Education*, 5(4), 337–353. doi: 10.1016/0742-051X(89)90031-0
- Michinov, N. (2005). Social comparison, perceived control, and occupational burnout. *Applied Psychology*, 54(1), 99–118. doi: 10.1111/j.1464-0597.2005.00198.x
- Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1321–1339. doi: 10.1037/0021-9010.91.6.1321
- Moyle, P. (1998). Longitudinal influences of managerial support on employee well-being. *Work & Stress*, 12(1), 29–49. doi: 10.1080/02678379808256847
- Nylenna, M., & Aasland, O. (2010). Jobtilfredshet blant norske leger. *Tidsskrift for Den norske legeforening*, 130(10), 1028–1031. doi: 10.4045/tidsskr.09.0955
- Pallant, J. (2011). *SPSS Survival Manual* (5. utg.). Berkshire: McGraw-Hill Education.
- Pines, A. M., & Keinan, G. (2005). Stress and burnout: The significant difference. *Personality and Individual Differences*, 39(3), 625–635. doi: 10.1016/j.paid.2005.02.009
- 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. doi: 10.1037/0021-9010.88.5.879
- Rai, S., & Kumar, V. V. (2012). Five Factor Model of Personality and Role Stress. *The Indian Journal of Industrial Relations*, 48(2), 341–353.
- Reeve, J. (2009). *Understanding motivation and emotion* (6. utg.). Hoboken, N.J: Wiley.
- Repetti, R. L., & Cosmas, K. A. (1991). The Quality of the Social Environment at Work and Job Satisfaction. *Journal of Applied Social Psychology*, 21(10), 840–854. doi: 10.1111/j.1559-1816.1991.tb00446.x
- Ringstrand, L., & Åsebø, I. (2016). *Utmattelse, lederadferd og oppgaveprestasjon-Ledelse som mulig ressurs for ansattes oppgaveprestasjoner*. (Mastergradsavhandling, Universitet i Bergen). Hentet fra <http://bora.uib.no/handle/1956/12140>
- Rousseau, V., Salek, S., Aubé, C., & Morin, E. M. (2009). Distributive justice, procedural justice, and psychological distress: The moderating effect of coworker support and work autonomy. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(3), 305–317. doi: 10.1037/a0015747
- Schaufeli, W. B., & Buunk, B. P. (2004). Burnout: An Overview of 25 Years of Research and

- Theorizing. I *The Handbook of Work and Health Psychology: Second Edition* (s. 383–425).
- Schriesheim, C. A., Wu, J. B., & Scandura, T. A. (2009). Erratum to "A meso measure? Examination of the levels of analysis of the Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ). *Leadership Quarterly*, 20(4), 204. doi: 10.1016/j.leaqua.2009.10.016
- Sekhar, S. (2011). Correlates of Work Autonomy. *IUP Journal of Organizational Behavior*, 3(10), 26–40.
- Skogstad, A., Einarsen, S., Torsheim, T., Aasland, M. S., & Hetland, H. (2007). The Destructiveness of Laissez-Faire Leadership Behavior. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 12(1), 80–92. doi: 10.1177/1548051813515302
- Skogstad, A., Hetland, J., Glasø, L., & Einarsen, S. (2014a). Is avoidant leadership a root cause of subordinate stress? Longitudinal relationships between laissez-faire leadership and role ambiguity. *Work and Stress*, 28(4), 323–341. doi: 10.1080/02678373.2014.957362
- Skogstad, A., Nielsen, M. B., & Einarsen, S. (2017). Destructive forms of leadership and their relationship with employee well-being. I E. K. Kelloway, K. Nielsen, & J. K. Dimoff (Red.), *Leading to Occupational Health and Safety: How Leadership Behaviours Impact Organizational Safety and Well-Being* (s. 163–195). Chichester: Wiley.
- Skogstad, A., Aasland, M. S., Nielsen, M. B., Hetland, J., Matthiesen, S. B., & Einarsen, S. (2014b). The relative effects of constructive, laissez-faire, and tyrannical leadership on subordinate job satisfaction: Results from two prospective and representative studies. *Zeitschrift für Psychologie / Journal of Psychology*, 222(4), 221–232. doi: 10.1027/2151-2604/a000189
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2009). Does school context matter? Relations with teacher burnout and job satisfaction. *Teaching and Teacher Education*, 25(3), 518–524. doi: 10.1016/j.tate.2008.12.006
- Spector, P. E. (1986). Perceived Control by Employees: A Meta-Analysis of Studies Concerning Autonomy and Participation at Work. *Human relations*, 39(11), 1005–1016.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics: Pearson New International Edition Using Multivariate Statistics*. Pearson Education Limited.
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of Abusive Supervision. *Academy of management journal*, 43(2), 178–190. doi: 10.2307/1556375
- Thompson, C. A., & Prottas, D. J. (2006). Relationships among organizational family

- support, job autonomy, perceived control, and employee well-being. *Journal of Occupational Health Psychology, 11*(1), 100–118. doi: 10.1037/1076-8998.10.4.100
- Uppheim, I. H. (2015). *Engasjerte arbeidrarar på ressursorienterte arbeidsplassar: Ei undersøking av jobbressursar som tilfredsstillar behovet for autonomi, kompetanse og tilhøyrslse og samanhengen med jobbengasjement hos norske arbeidstakarar*. (Mastergradsavhandling, Universitet i Bergen). Hentet fra http://bora.uib.no/bitstream/handle/1956/10062/134695638.pdf;jsessionid=A326D7F1FD6B81E14768E8F3F1F9BECA.bora-uib_worker?sequence=1
- Ursin, H., & Eriksen, H. R. (2004). Cognitive activation theory of stress (CATS). *Neuroscience and Biobehavioral Reviews, 34*(6), 877–881. doi: 10.1016/j.neubiorev.2009.03.001
- Van der Doef, M., & Maes, S. (1999). The Job Demand-Control (-Support) Model and psychological well-being : A review of 20 years of empirical research. *Work & Stress, 13*(2), 87–114. doi: 10.1080/026783799296084
- Wang, R., & Jiang, J. (2015). How abusive supervisors influence employees voice and silence: The effects of interactional justice and organizational attribution. *Journal of Social Psychology, 155*, 204–220. doi: 10.1080/00224545.2014.990410
- Wedde, E., Holmøy, A., Skaare, S., & Villund, O. (2004). *Undersøkelse om «Utbrenthet i enkelte yrker»: dokumentasjonsrapport [A study on burnout in different occupational groups in Norway]*. Oslo.
- Wheatley, D. (2017). Autonomy in Paid Work and Employee Subjective Well-Being. *Work and Occupations, 44*(3), 296–328. doi: 10.1177/0730888417697232
- Williams, K. D. (2007). Ostracism. *Annual Review of Psychology, 58*(1), 425–452. doi: 10.1146/annurev.psych.58.110405.085641
- Zangaro, G. A., & Soeken, K. L. (2007). A Meta-Analysis of Studies of Nurses' Job Satisfaction. *Research in nursing & health, 30*, 445–458. doi: 10.1002/nur.20202
- Zopiatis, A., & Constanti, P. (2010). Leadership styles and burnout: is there an association? *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 22*(3), 300–320. doi: 10.1108/09596111011035927
- Zwingmann, I., Wegge, J., Wolf, S., Rudolf, M., Schmidt, M., & Richter, P. (2014). Is transformational leadership healthy for employees? A multilevel analysis in 16 nations. *Zeitschrift für Personalforschung, 28*(1–2), 24–51. doi: 10.1688/ZfP-2014-01-Zwingmann
- Örtqvist, D., & Wincent, J. (2006). Prominent consequences of role stress: A meta-analytic

review. *International Journal of Stress Management*, 13(4). doi: 10.1037/1072-5245.13.4.399

Aarø, L. E. (2007). *Fra spørresjemakonstruksjon til multivariat analyse av data: En innføring i survey-metoden. Hemil-report no. 2-2007*. Bergen: Research Centre for Health Promotion.

Aasland, M. S., Skogstad, A., Notelaers, G., Nielsen, M. B., & Einarsen, S. (2010). The prevalence of destructive leadership behaviour. *British Journal of Management*, 21(2), 438–452. doi: 10.1111/j.1467-8551.2009.00672.x

Appendiks

Spørreskjemaer for skalaene brukt i studien

Laissez-faire ledelse

Under finner du noen påstander som beskriver lederstilen til din nærmeste leder. Kryss av for hvor ofte han eller hun...

	Ikke i det hele tatt	En sjelden gang	Av og til	Ganske ofte	Ofte, om ikke alltid
Unngår å involvere seg når det kommer opp saker som er viktige for meg i mitt arbeid	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Ikke er til stede når jeg har behov for han/henne	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Unngår å ta beslutninger som har stor betydning for meg i mitt arbeid	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Utsetter å svare på spørsmål som det haster for meg å få svar på	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>

Jobbtilfredshet

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

	Helt enig	Enig	Verken enig eller uenig	Uenig	Helt uenig
Jeg er ganske fornøyd med min nåværende jobb	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
De fleste dager trives jeg med jobben min	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>

	Helt enig	Enig	Verken enig eller uenig	Uenig	Helt uenig
Arbeidsdagene ser aldri ut til å ha noen ende	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Jeg opplever virkelig glede i mitt arbeid	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Jeg synes jobben min er ganske ubehagelig	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>

Utmattelse

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

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

	Helt enig	Enig	Uenig	Helt uenig
Når jeg jobber føler jeg meg full av energi	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>

Selvbestemmelse

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

Selvbestemmelse med hensyn til arbeidsmetoder

	Helt uenig	Delvis uenig	Hverken enig eller uenig	Delvis enig	Helt enig
Jobben gir meg mulighet til å bruke eget initiativ eller egen vurderingsevne i utførelsen av arbeidet	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Jobben tillater at jeg kan ta beslutninger med hensyn til hvilke metoder jeg vil bruke til å fullføre arbeidet	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Jobben tillater at jeg selv kan bestemme hvordan jeg vil planlegge arbeidet mitt	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>

Selvbestemmelse med hensyn til beslutningstaking

	Helt uenig	Delvis uenig	Hverken enig eller uenig	Delvis enig	Helt enig
Jobben gir meg stort rom for selvstendighet og frihet med hensyn til hvordan jeg vil utføre arbeidet	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>

	Helt uenig	Delvis uenig	Hverken enig eller uenig	Delvis enig	Helt enig
Jobben tillater at jeg kan ta mange beslutninger på egen hånd	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Jobben tillater at jeg selv kan bestemme i hvilken rekkefølge ting skal gjøres på jobben	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>

Selvbestemmelse med hensyn til planlegging av arbeidet

	Helt uenig	Delvis uenig	Hverken enig eller uenig	Delvis enig	Helt enig
Jobben gir meg stor selvstendighet med hensyn til å ta beslutninger	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Jobben tillater at jeg selv kan bestemme hvordan jeg vil utføre arbeidet	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Jobben tillater at jeg selv kan planlegge hvordan jeg vil utføre arbeidet	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>