

Roar J. Tryggeseid

Verdien av jobbengasjement

En studie av relasjonene mellom ressurser, jobbengasjement og
jobbprestasjon

Masteroppgave i psykologi,

Studieretning helse-, organisasjons- og kommunikasjonspsykologi

Trondheim, juni 2012

Norges Teknisk-Naturvitenskapelige Universitet

Fakultet for samfunnsvitenskap og teknologiledelse

Psykologisk institutt

Forord

Arbeidet med denne masteroppgaven har vært en veldig interessant og lærerik erfaring for mitt vedkommende, både med hensyn til temaet jeg skriver om, samt den økte forståelsen jeg har fått for hvilken omfattende prosess som ligger bak utviklingen av et spørreskjema og påfølgende datainnsamling.

Jeg vil i denne forbindelse først og fremst takke min veileder Marit Christensen for svært nyttige innspill og råd gjennom hele mitt arbeid med oppgaven. Jeg ønsker videre å takke Lisa Vivoll Straume som sammen med Marit Christensen gav meg muligheten til å delta i arbeidet med å oversette og presentere spørreundersøkelsen deres, samt benytte det resulterende datamaterialet i mine undersøkelser.

Når det kommer til arbeidet med mine analyser ønsker jeg å rette en stor takk til Kyrre Svarva for hans veiledning, vil også i denne sammenhengen takke Sunita Prugsamatz for hennes statistiske råd på tampen av oppgaveskrivingen.

Ønsker videre å rette en takk til min mor Elisabeth Tryggeseid for korrekturlesning og andre språklige innspill.

Sist, men ikke mist ønsker jeg å takke mine medstudenter Elisabeth Sophie Erichsen, Cecilia H. Johansen, og Marius G. Saglien for et godt og produktivt samarbeid.

Trondheim 2012

Roar J. Tryggeseid

Sammendrag

Formålet med denne masteroppgaven var å se nærmere på relasjonene mellom jobbressurser, personlige ressurser, jobbengasjement og jobbprestasjon. Mer konkret ble det først undersøkt hvordan jobbressursene feedback og innovativt klima, samt den personlige ressursen optimisme står i forhold til jobbengasjement. Det ble videre sett på hvilke sammenhenger det er mellom jobbengasjement og de to jobbprestasjonsmålene i-rolle - og ekstrarolleatferd. Det ble til sist undersøkt hvilken medierende rolle jobbengasjement har i relasjonene mellom de ovenfornevnte ressursene og jobbprestasjon, samt hvilke direkte forbindelser som eksisterer i disse relasjonene. Dette ble utforsket gjennom en testing av oppgavens arbeidsmodell, som er basert på Jobbkraft-ressursmodellens antagelser.

Utfallene fra analysene viste til at alle de tre inkluderte ressursene har en signifikant forbindelse med jobbengasjement. Styrken på disse relasjonene er imidlertid relativt svake. Jobbengasjement sine sammenhenger med i-rolle - og ekstrarolleatferd er videre også signifikante, der jobbengasjement redegjør for en betydelig andel av variansen i de to jobbprestasjonsmålene. Hva angår resultatene fra den sistnevnte undersøkelsen, så vises det til at de direkte sammenhengene mellom ressursene og jobbprestasjon er signifikante, men at dette imidlertid ikke er tilfellet for jobbengasjements medierende rolle i disse relasjonene. Samtlige av utfallene blir i oppgaven drøftet nærmere opp mot aktuell teori og empiri på området, der Jobbkraft-ressursmodellen og COR teorien danner det teoretiske rammeverket. Det vises også til potensielle teoretiske implikasjoner av funnene, samt hva eventuell videre forskning på området vil kunne fokusere på.

Innholdsfortegnelse

Innledning	1
Oppgavens formål.....	1
Oppgavens utforming	2
Teori	3
Jobbengasjement.....	3
Måling og operasjonalisering av jobbengasjement.....	5
Sentrale modeller omhandlende arbeidsmiljøet.....	6
Jobbkrav- ressursmodellen.....	7
COR- teorien.....	11
Feedback	13
Innovativt klima.....	15
Optimisme.....	17
Jobbprestasjon.....	18
I-rolle - og ekstrarolleatferd.....	19
Sammenhengen mellom jobbengasjement og jobbprestasjon.....	20
Arbeidsmodell og hypoteser.....	21
Metode	23
Oppgavens bakgrunn.....	23
Utvalg.....	23
Datainnsamlingen.....	25
Spørreskjemaet.....	25
Etikk.....	26
Målingen av variablene.....	27
Feedback.....	27
Innovativt klima.....	27
Optimisme.....	27

Jobbengasjement.....	27
I-rolleatferd.....	28
Ekstrarolleatferd.....	28
De anvendte statistiske analysemetodene.....	28
Reliabilitet.....	28
Korrelasjonsanalyser.....	29
Regresjonsanalyser.....	29
Multikollinearitet.....	31
Testing av arbeidsmodell.....	32
Resultater	33
Deskriptiv statistikk.....	33
Korrelasjoner mellom variablene.....	34
Ressursenes innvirkning på jobbengasjement.....	35
Multikollinearitet.....	36
Jobbengasjement sin innvirkning på i-rolle- og ekstrarolleatferd.....	36
Testing av arbeidsmodell.....	37
Diskusjon	39
Oppgavens hovedfunn.....	40
Ressursenes sammenheng med jobbengasjement.....	40
<i>Hypotese 1a: Feedback har en positiv sammenheng med jobbengasjement.....</i>	41
<i>Hypotese 1b: Et innovativt klima har en positiv sammenheng med jobbengasjement.....</i>	43
<i>Hypotese 1c: Optimisme har en positiv sammenheng med jobbengasjement.....</i>	45
Jobbengasjement sin sammenheng med jobbprestasjon.....	47
<i>Hypotese 2a: Jobbengasjement er positivt relatert til i-rolleatferd.....</i>	47
<i>Hypotese 2b: Jobbengasjement er positivt relatert til ekstrarolleatferd....</i>	47

Den medierende rollen til jobbengasjement.....	49
<i>Hypotese 3a: Jobbengasjement har en medierende rolle i relasjonene mellom jobbressurser og optimisme på den ene siden og jobbprestasjon på den andre siden.....</i>	<i>49</i>
<i>Hypotese 3b: Jobbressurser og optimisme har direkte positive sammenhenger med jobbprestasjon, i tillegg til medierte positive sammenhenger gjennom jobbengasjement.....</i>	<i>50</i>
Betraktninger rundt metodiske forhold.....	52
Utvalgsmetode og oppgavedesign.....	52
Generaliserbarheten.....	53
Responsraten.....	53
Spørreskjemaet.....	54
Målingsrelaterte forhold.....	55
Teoretiske implikasjoner og videre forskning.....	55
Konklusjon.....	59
Referanseliste.....	61
Appendiks.....	71

Innledning

Som oppgavetittelen viser til er betydningen av engasjement på arbeidsplassen et sentralt forhold i denne oppgaven. Interessen for engasjerte arbeidstakere, eller jobbengasjement, har i de senere årene økt betydelig både innenfor forskning og i arbeidslivet forøvrig. Den tiltakende oppmerksomheten om dette aspektet er på mange måter en naturlig følge av det økende fokuset på psykologiske forhold i dagens stadig mer informasjons- og servicesentrerte økonomi- og arbeidstilværelse (Leiter & Bakker, 2010). Den positive innfallsvinkelen som en sentrering om jobbengasjement representerer kan videre sies å være i samsvar med ideen om positiv psykologi. Målet med introduksjonen av positiv psykologi var et ønske om å igangsette en endring i fokus innenfor psykologien. Endring fra en relativt sterk orientering mot en medisinsk modell, blant annet sentrert rundt diagnostisering og behandling av psykiske problemer, til også å fokusere på mer positive forhold som personlig vekst og optimal fungering (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). Dette fokuset har også hatt en betydelig innflytelse på arbeids- og organisasjonspsykologien som tradisjonelt sett, i likhet med psykologien som helhet, i noe større grad har fokusert på negative aspekter i arbeidslivet som eksempelvis stress, utbrenthet og sykefravær. Promotørene av en mer positivt rettet arbeids- og organisasjonspsykologi anerkjenner nytteverdien av forskning på de problematiske aspektene i arbeidstilværelsen, men ønsker også et større fokus på mer positive faktorer som motivasjon, samarbeid og kreativitet (Christensen, 2011). I en tid hvor arbeidstakere forventes å være proaktive og selvstendig individer kan trolig en studie av positive forhold være mer aktuelt enn tidligere, der konseptet om jobbengasjement blir ansett for å være et sentral aspekt (Leiter & Bakker, 2010).

Oppgavens formål

Denne oppgavestudien er i stor grad inspirert av, samt delvis basert på, et større nordisk samarbeidsprosjekt, med det formål å undersøke hva som skal til for å skape

jobbengasjement og sunne organisasjoner. Slik som det formidles i den norske og svenske undersøkelsen, som denne oppgaven tar utgangspunkt i, ønskes det nærmere bestemt å kartlegge positive faktorer i arbeidslivet med hensyn til hva som bidrar til økt engasjement hos arbeidstakerne, og hva som skaper produktive organisasjoner innenfor en nordisk arbeidsmiljøkontekst. Som påpekt innledningsvis er jobbengasjementsaspektet en tilsvarende sentral variabel i denne oppgaven, hvor det her ønskes å se på relasjonene mellom jobbbressurser, personlige ressurser, jobbengasjement og jobbprestasjon. Oppgavens problemstilling blir mer spesifikt som følger;

Hvor viktig er forekomsten av jobbbressurser og personlige ressurser for opplevelsen av jobbengasjement og i-rolle- og ekstrarolleatferd?

Oppgavens utforming

Denne oppgaven er inndelt i fire hoveddeler: en teoridel, en metodedel, en resultatdel, og en diskusjonsdel. I teoridelen vil det være en presentasjon av teori og forskningslitteratur ansett for å være relevant for oppgavens problemstilling med tilhørende hypoteser. Hypotesene blir fremlagt avslutningsvis i teoridelen. I metodedelen vil det være en beskrivelse av forhold som studiens bakgrunn, utvalget, det benyttede spørreskjemaet, målingene av de inkluderte variablene, samt de benyttede statistiske analysemetodene i studien. I resultatdelen presenteres utfallene av de statistiske analysene i form av tabeller og utfyllende beskrivelser. I diskusjonsdelen vil resultatene av de utførte analysene bli diskutert opp mot teorien og empirien som ble gjennomgått i teoridelen. Det blir i tillegg til de fire hoveddelene også en kortere gjennomgang av potensielle praktiske og teoretiske implikasjoner vedrørende denne studien, før det hele til slutt avrundes i en endelig konklusjon.

Teori

Jobbengasjement

Jobbengasjement kan omtales som et relativt nytt begrep i psykologien (Bakker, Schaufeli, Leiter, & Taris, 2008). Begrepet ble først populært innenfor business og konsulentvirksomhet, hvor jobbengasjement ble presentert som et nytt og spennende konsept forbundet med høye profitter for bedriftene og mer produktive arbeidstakere. Det har imidlertid vist seg at de argumenterte følgene av jobbengasjement fra dette holdet har vært mer eller mindre ubegrunnede påstander, da en ikke har basert seg på vitenskapelige forskningsfunn. På tross av dette har begrepets tiltakende popularitet medført i at en nå også innenfor akademia er vitne til en stadig økende interesse for jobbengasjement (Schaufeli & Bakker, 2010). Forståelsen av jobbengasjement kan sies å henspille på en tilstand av positivt, utfyllende og affektivt-motivasjonelt arbeidsrelatert velvære, som videre anses for å være en antipode til konseptet om utbrenthet (Leiter & Bakker, 2010). Det eksisterer ennå ingen fullstendig konsensus i arbeids- og forskningsmiljø med hensyn til en konkret definisjonen eller konseptualisering av jobbengasjement (Schaufeli & Bakker, 2010). En definisjon blir likefullt langt oftere benyttet enn andre, hvor jobbengasjement beskrives som en positiv og relativt vedvarende følelsesmessig tilstand kjennetegnet av vitalitet (“vigor”), dedikasjon (“dedication”) og evne til fordypelse i arbeidet (“absorption”) (Schaufeli, Martínez, Marques Pinto, Salanova, & Bakker, 2002). Vitalitet karakteriseres her av et høyt energinivå og en sterk mental resiliens i jobben, hvor det utvises en vilje til å gjøre en betydelig innsats i arbeidet og en god utholdenhet i møte med jobbrelevante vanskeligheter. Dedikasjons refererer til det å være sterkt involvert i ens arbeid, og en følelse av entusiasme, inspirasjon og det å være betydningsfull. Den siste dimensjonen, som er fordypning i arbeidet, karakteriseres av å være fullt fokusert og oppslukt av ens arbeid, hvor tiden passerer raskt av gårde og en har vanskeligheter med å rive seg løs fra arbeidsoppgavene (Schaufeli & Bakker, 2010).

Jobbengasjement kan essensielt sett omtales som et motivasjonelt konsept. Med det menes det at engasjerte arbeidstakere føler seg klare og motiverte til å ta fatt på utfordrende arbeidsoppgaver, hvor jobbengasjement kan sies å reflektere den personlige energien og det intense fokuset som engasjerte arbeidstakere bringer med seg inn i sitt arbeid (Leiter & Bakker, 2010). Den tiltakende interessen for jobbengasjement og hva det innebærer kan anses for å være en naturlig følge av de forventningene en finner innenfor dagens moderne organisasjoner. De ansatte møtes med forventninger om å være proaktive og initiativtakende individer, som tar ansvar for sin egen profesjonelle utvikling og som evner å prestere på et generelt høyt nivå i stillingen (Bakker et al., 2008).

Det har innenfor forskning på jobbengasjement både vært undersøkt hva som foranlediger jobbengasjement, samt hva som er følgene eller utfallene av jobbengasjement (Leiter & Bakker, 2010). Nyere forskning med hensyn til følgene av jobbengasjement tyder på at det eksisterer en sterk positiv sammenheng mellom denne variabelen og ulike sentrale utfallsforhold (Halbesleben, 2010). En slik positiv sammenheng har eksempelvis vist seg å være gjeldende for forholdet mellom jobbengasjement og jobbprestasjon (Bakker & Demerouti, 2009). Hva angår det førstnevnte forholdet vedrørende hva som leder til jobbengasjement så har forskning konsekvent vist til at en rekke jobbressurser har en positiv forbindelse med jobbengasjement (Leiter & Bakker, 2010). Eksempelvis har jobbressursene som sosial støtte, prestasjonsfeedback og muligheter for profesjonell utvikling vist seg å ha en positiv sammenheng med jobbengasjement (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2009).

Som hentydet ovenfor er det i dag en relativ enighet om at jobbengasjement inneholder en atferdsenergiske komponent (vitalitet), en emosjonskomponent (dedikasjon) og en kognitiv komponent (fordypelse i arbeidet) (Christensen, 2011). Det har likefullt vært, og er delvis ennå, en del ulike tilnærminger med hensyn til definisjonen på jobbengasjement og

operasjonaliseringen av konseptet (Schaufeli & Bakker, 2010). Dette adresseres nå noe nærmere i den neste sekvensen.

Måling og operasjonalisering av jobbengasjement

Det sentrale skillet som har funnet sted vedrørende målingen eller operasjonaliseringen av jobbengasjement har gått mellom forskningsstudier hvor jobbengasjement har vært ansett som et separat konsept, og studier som har vurdert jobbengasjement for å utgjøre det motsatte av utbrenthet (Schaufeli & Bakker, 2010). Maslach og Leiter (1997) representerer den sistnevnte tilnærmingen da engasjement for dem karakteriseres av energi, involvering og self efficacy (mestringstro) som er de direkte motsatsene til de tre utbrenthets dimensjonene i Maslach Burnout Inventory (MBI); utmattelse, kynisme og ineffektivitet. Schaufeli et al. (2002) inntar et annet perspektiv da de i motsetning til Maslach og Leiter (1997) betrakter jobbengasjement og utbrenthet som to separate konsepter som bør bli målt uavhengig av hverandre og med differerende målingsinstrumenter. Deres operasjonalisering av jobbengasjement baserer seg på den omtalte tre-faktor strukturen bestående av komponentene vitalitet, dedikasjon og fordypelse. Det har videre ut i fra denne operasjonaliseringen blitt utviklet et tre-dimensjonalt spørreskjema (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma', & Bakker, 2002). Dette spørreskjemaet, som er det mest benyttede målet på jobbengasjement, omtales som ``Utrecht Work Engagement Scale`` (UWES) og er tilgjengelig på flere ulike språk. Denne tre-faktorielle engasjementstrukturen har vist seg å være mer eller mindre uforanderlig både på tvers av nasjoner og ulike okkupasjoner. Det eksisterer i dag en internasjonal database som inkluderer engasjements journaler på over 60,000 arbeidstakere gjennom bruk av UWES (Schaufeli & Bakker, 2010). UWES består i sin opprinnelige form av 17 spørsmål (UWES-17) (Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006). UWES- 17 danner også utgangspunktet for målet på jobbengasjement i denne oppgaven, men hvor målet her til forskjell utgjøres av kun tre spørsmål. Dette ble gjort

med hensyn til at det anvendte spørreskjemaet i denne oppgaven inkluderer et mangfold av ulike dimensjoner, der en sekvens med 17 spørsmål tilhørende en dimensjon ble ansatt for å være for omfattende. Det kan i tillegg nevnes at denne forkortede versjonen hadde en mer enn adekvat interkorrelasjon med UWES-17 i den foregående studien hvor dette spesifikke målet ble benyttet (Hakanen, 2009b).

Sentrale modeller omhandlende arbeidsmiljøet

Et godt arbeidsmiljø er noe de fleste arbeidsplasser streber etter å oppnå og er et område som forskere opp i gjennom tiden har viet mye oppmerksomhet (Eiken & Saksvik, 2006). Det finnes i dag flere modeller utviklet med den hensikt å optimalisere arbeidsmiljøet. En modell av denne typen som har oppnådd en prominent posisjon innenfor dette forskningsfeltet, er krav-kontroll-støtte modellen (KKS-modellen) (Bakker, Van Veldhoven, & Xanthopoulou, 2010). Denne modellen ble utviklet av Karasek (1979) og ble i sin opprinnelige form omtalt som krav-kontroll modellen. Senere ble modellen utvidet av Karasek og Theorell (1990) til også å innebefatte en sosial støtte dimensjon. Det søkes gjennom modellen å definere det såkalte psykososiale arbeidsmiljøet med utgangspunkt i psykologiske jobbkrav og kontroll (beslutningsfrihet) (Eiken & Saksvik, 2006). Psykososialt arbeidsmiljø henviser kort beskrevet til psykologiske og sosiale forhold som mennesker erfarer på arbeidsplassen (Hammer, Saksvik, Nytrø, Torvatn, & Bayazit, 2004). KKS-modellen har imidlertid etterhvert blitt gjenstand for en viss kritikk, hovedsakelig henspiller det på at modellen av de kritiske parter anses for å være litt for snever i sin utforming (Bakker et al., 2010). Med dette refereres det til at modellen kun fokuserer på grovt sett en type jobbkrav og en type jobbressurs, samt senere også sosial støtte, noe som av kritikerne betraktes for å være problematisk da de komplekse forholdene en finner på arbeidsplassen søkes å forklares på bakgrunn av en begrenset mengde variabler (Hakanen, Bakker & Schaufeli, 2006). KKS-modellen sin angivelig manglende evne til fullt ut å omfavne de

komplekse forholdene en finner på arbeidsplassen har vært med på å bidra til utviklingen av den såkalte jobbkrav-ressursmodellen ("The Job Demands - Resources Model", JD-R) (Bakker et al., 2010). JD-R modellen kan sies å gå utover KKS-modellens ideer blant annet på bakgrunn av påstanden om at et mangfold av ulike jobbressurser og jobbkrav kan gjøre seg gjeldende på en arbeidsplass. Hvilke ressurser og krav som spiller en rolle på en gitt arbeidsplass avhenger av de spesifikke jobbkaraktistikkene på stedet (Bakker, Demerouti, & Euwema, 2005). JD-R modellen danner videre utgangspunktet for arbeidsmodellen i denne oppgaven, som det vil vises til avslutningsvis i teoridelen.

En annen teoretiske tilnærming som kan være verdt å nevne og som kan anses for å være relevant innenfor en arbeidsmiljøkontekst er "Conservation of Resources- teorien" (COR) (Hobfoll, 1989). COR-teorien kan beskrives som både en stressteori og en motivasjonsteori, der hovedessensen i teorien er at mennesker streber etter å få, opprettholde og skape nye ressurser, samt beskytte de ressursene en har og verdsetter (Hobfoll, 2002). Det vil som tilfellet er med jobbkrav-ressursmodellen følge en nærmer gjennomgang av COR-teorien, der denne teorien sammen med JD-R modellen vil fungere som et teoretisk bakteppe i drøftingen av de empiriske funnene som følger av analysene i denne oppgaven.

Jobbkrav- ressursmodellen

JD-R modellen er en heuristisk modell som inkluderer to spesifikke former for arbeidsbetingelser; jobbkrav og jobbressurser (Hakanen & Roodt, 2010). En sentral antagelse med JD-R modellen er at disse to arbeidsbetingelsene kan frambringe to psykologisk differerende, om enn relaterte, prosesser (Schaufeli & Bakker, 2004). Den første prosessen henviser til en energitappende utmattelses- eller stressprosess, hvor høye jobbkrav utmattar de ansattes mentale og fysiske ressurser, noe som kan lede til utbrenthet og etterhvert sykdom. Den andre prosessen er en positiv motivasjonell prosess, der tilstedeværelsen av jobbressurser bidrar til å fremme forhold som engasjement og organisatorisk tilknytning (Schaufeli &

Bakker, 2004).

Jobbkraav henviser til de fysiske, sosiale, eller organisatoriske aspektene ved jobben som innebærer vedvarende fysisk og/eller psykologisk innsats fra arbeidstakeres side (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001). Eksempler på jobbkraav kan være høyt tids- og arbeidspress, emosjonelle kraav tilknyttet klientforhold, rolle ambiguitet og rollekonflikt (Hakanen og Roodt, 2010). Jobbkraav assosieres ofte videre, for arbeidstakernes del, med ulike negative psykologiske utfall. Slike typer utfall kan igjen potensielt resultere i negative helseutslag, og som konsekvens en redusert jobbprestasjon (Demerouti & Cropanzano, 2010).

Jobbressurser kan omtales som de aspektene ved jobben som er funksjonelle i forhold til måloppnåelse (Demerouti & Cropanzano, 2010). Med jobbressurser refereres det nærmere bestemt til de fysiske, sosiale, eller organisatoriske aspektene ved jobben som potensielt kan: (a) være funksjonelle/behjelpelige når det kommer til en oppnåelse av arbeidsrelaterte målsetninger; (b) hjelpe til å redusere følgene av jobbkraavene og de fysiologiske og psykologiske følgene av dem; samt (c) stimulere personlig vekst og utvikling (Demerouti et al., 2001). Jobbressurser kan være tilknyttet flere plan eller nivåer som: det organisatoriske plan (eks. karrieremuligheter, lønn, jobbsikkerhet m.m.); det interpersonlige plan (eks. arbeidsteamklima, kollegial støtte); et arbeidsorganiseringsplan (eks. rolleklarhet, deltakelse i arbeidsavgjørelser); i tillegg til et oppgaverelatertplan (eks. prestasjonsfeedback, oppgaveidentitet, ferdighetsmangfold, autonomi) (Bakker, Demerouti, & Verbeke, 2004). Av annet kan jobbressurser sies å inneha enten en intrinsisk (“indre”) eller en ekstrinsisk (“ytre”) motivasjonell rolle, hvor den intrinsiske rollen kan sies å henspille på en fremmelse av de ansattes vekst, læring og utvikling, mens den ekstrinsiske rollen viser til jobbressursers bidrag til å oppnå arbeidsrelaterte målsetninger (Leiter & Bakker, 2010). Eksempler på jobbressurser kan være alt fra støtte fra medarbeidere og ledere, til kompetanseheving og opplevelse av

kontroll (Christensen, 2011).

Fokuset i denne oppgaven vil ligge på motivasjonsprosessen i JD-R modellen, hovedsakelig med bakgrunn i at mye av den senere forskningen på jobbengasjement er basert på denne teoretiske prosesstilnærmingen (Christensen, 2011). Motivasjonsprosessen fremmer som nevnt antagelsen om at tilstedeværelsen av jobbressurser leder til positive utfall som engasjement og organisatoriske tilhørighet (Schaufeli & Bakker, 2004). I henhold til denne tilnærmingen antas det at et arbeidsmiljø som søker å tilrettelegge for og tilby rikelige med ressurser vil kunne skape arbeidstakere som er villig til å yte en større innsats i forhold til sine arbeidsoppgaver. Dette regnes igjen for å øke sannsynligheten for gode resultater, gjeldende for både arbeidstakerne og organisasjonene som helhet (Christensen, 2011). En del forskningsstudier har i den senere tid vist til en positiv sammenheng mellom jobbressurser, jobbengasjement og differerende mål på jobbprestasjon (Hakanen og Roodt, 2010). Salanova, Agut, og Peiro (2005) utførte en studie av et utvalg spanske arbeidstakere i hotell og restaurant bransjen, der viste de blant annet til at engasjement medierte innflytelsen som jobbressurser hadde på serviceklimaet, noe som igjen påvirket kundelojaliteten. En annen relevant studie er Hakanen (2009a) sin undersøkelse av hvorvidt engasjerte arbeidstakere vil presterer bedre på jobben. Resultatene fra denne studien viste til at jobbengasjement ved første måling delvis medierte innflytelsen som de inkluderte jobbressursene ved første undersøkelse hadde på det latente jobbprestasjonsmålet utgjort av i-rolle - og ekstrarolleatferd, samt personlig initiativ ved den andre undersøkelsen tre år senere (Hakanen, 2009a). Til slutt i denne sekvensen kan det vises til Xanthopoulou, Bakker, Heuven, Demerouti, og Schaufeli (2008) sin undersøkelse av hvorvidt daglige fluktuasjoner som kollegial støtte predikerte den selvrapporterte daglige jobbprestasjonen mediert gjennom jobbengasjement og "self- efficacy". Resultatene fra denne studien viste til at jobbengasjement medierte forholdet mellom self-efficacy og i-rolle og ekstrarolleatferd. I

t tillegg hadde jobbressursen kollegial støtte en indirekte effekt på i-rolleatferd gjennom jobbengasjement (Xanthopoulou et al., 2008).

JD-R modellen kan, blant annet med utgangspunkt i den ovenfornevnte forskningslitteraturen, hevdes å være en relativt allsidig modell. Dette med tanke på at modellen evner å forklare hvordan spesifikke aspekter ved arbeidsomgivelsene, mediert gjennom konkrete velværelaterede indikatorer som jobbengasjement, influerer differerende parametere på jobbprestasjon (Demerouti & Cropanzano, 2010). I henhold til Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, og Schaufeli (2007) har imidlertid mye av forskningen på JD-R modellen inntil nylig sentrert seg om jobbrelaterede karakteristikk. En konsekvens av dette var at følgene av arbeidstakeres personlige ressurser i stor grad ble neglisjert. I følge Hobfoll (1989) kan personlige ressurser, som tilfellet er for jobbressurser, ha en stor betydning for arbeidstakeres tilpasning til deres arbeidsmiljø. Personlige ressurser kan her beskrives som positive selvevalueringer i relasjon til motstandsdyktighet, og refererer til individers tiltro til at de evner å kontrollere og påvirke sine omgivelser på en suksessfull måte (Hobfoll, Johnson, Ennis, & Jackson, 2003). Personlige ressurser kan, som tilfellet er med jobbressurser, videregies å være: (a) funksjonelle i forbindelse med måloppnåelse; (b) være beskyttende overfor trusler eller problemer som måtte oppstå og de potensielt medfølgende fysiologiske og psykologiske kostnadene; samt (c) bidra til å stimulere til personlig vekst og utvikling (Xanthopoulou, et al., 2009).

Xanthopoulou et al. (2007) søkte i deres forskningsstudie å se nærmere på nettopp personlige ressursers sin rolle innenfor JD-R modellen. Resultatene fra studien viste blant annet til at de inkluderte personlige ressursene medierte forholdet mellom jobbressurser og jobbengasjement, i tillegg til at de innvirket på arbeidstakernes persepsjon av tilgjengelige jobbressurser. På bakgrunn av deres funn ble det konkludert med at personlige ressurser kan hevdes å spille en signifikant rolle innenfor JD-R modellen da de, sammen med jobbkrav og

jobbressurser, bidrar til å forklare en betydelig del av variansen vedrørende utmattelse og jobbengasjement (Xanthopoulou et al., 2007).

Det vil følge en gjennomgang av de inkluderte jobbressursene i denne oppgaven, feedback og innovativt klima, samt en tilsvarende gjennomgang av den inkluderte personlige ressursen optimisme. Før det vil det imidlertid være en nærmere presentasjon av den nevnte COR-teorien.

COR- teorien

COR-teorien kan essensielt sett sies å basere seg på menneskelig motivasjon, med hensyn til at tilegnelse og akkumulering av ressurser betraktes for å være en avgjørende drivkraft som bidrar til å initiere og vedlikeholde menneskers atferd (Salanova, Schaufeli, Xanthopoulou, Bakker, 2010). Med ressurser refereres det, i henhold til denne teorien, til de forhold som enten har en sentral verdi i seg selv (f.eks., selvtillit, nære relasjoner og god helse m.m.), eller som er hjelpelige for å oppnå høyt verdsette utfall (f.eks., penger, sosial støtte og kreditt m.m.) (Hobfoll, 2002). COR- teorien skiller mellom fire typer ressurskategorier, der den første kategorien angår materielle objekter som bolig, den andre kategorien viser til sosiale forhold som sosial støtte og jobbkontroll, den tredje kategorien omhandler personlige karakteristika som profesjonelle evner og mestringstro, mens den siste kategorien viser til såkalte energiressurser som tid, kunnskap og penger (Salanova et al., 2010). En sentral antagelse i COR-teorien er at de individene med flest ressurser vil ha lettere for å tilegne seg ytterligere ressurser enn hva tilfellet vil være for individer med en lavere tilgang på ressurser (Hobfoll, 2001). Det at initielle ressurstilegnelser lettere disponerer for en videre tilegnelse av ressurser blir i denne teorien omtalt som vinningsspiraler ("gain spirals") (Salanova et al., 2010). I henhold til COR-teorien fører nærmere bestemt tilegnelsen av ressurser til at ens ressurssammensetning utvides, noe som igjen antas å øke sannsynligheten for at en deretter legger til seg ytterligere ressurser. Den akkumuleringen og linkingen av ressurser som

forekommer under en slik prosess skaper i følge COR-teorien såkalte ressurskaravaner (Salanova et al., 2010). Ressurskaravaner, eller kumulativ ressursøkning forventes i henhold til denne teorien å aggregere nye ressurser (Christensen, 2011). Det vil si at ressurser som regel oppstår og eksisterer i samspill med andre ressurser, fremfor å være isolerte uavhengige fenomen (Salanova et al., 2010). Et naturlig eksempel på en ressurs som kan forventes å aggregere nye ressurser er ens jobb. Det å ha en jobb, eller en karriere leder som regel til en rekke andre ressurser som lønn, høyere status og et større sosialt nettverk (Christensen, 2011).

Det er blitt utført flere forskningsstudier som kan sies understøtte COR-teoriens påstand om forekomsten av vinningsspiraler eller ressurskaravaner (Salanova et al., 2010). En av disse studiene er Llorens, Schaufeli, Bakker, og Salanova et al. (2007) undersøkelse av et utvalg spanske universitetsstudenter vedrørende hvorvidt det eksisterer en positiv vinningsspiral mellom ressurser, mestringstro og engasjement. Resultatene fra studien viste til en gjensidig årsakssammenheng mellom de inkluderte variablene, hvor mestringstro hadde en medierende effekt mellom oppgaverelaterte ressurser og engasjement, samtidig som engasjement økte mestringstroen til studentene, som igjen over tid førte til en opplevelse av flere ressurser. I henhold til Llorens et al. (2007) kan disse utfallene sies å antyde en positiv vinningsspiral mellom de inkluderte variablene, noe som samsvarer med COR-teoriens antagelser. En annen studie som kan omtales her er Hakanen, Perhoniemi, og Toppinen-Tanner (2008) undersøkelse av den energigivende kraften til jobbressurser og relaterte vinningsspiraler, basert på COR-teoriens antagelser. Studien tok utgangspunkt i 2555 finske tannleger og var en todelt undersøkelse, hvor oppfølgingsundersøkelsen fant sted tre år senere. Resultatene fra studien viste langt på vei til en forekomst av positive resiproke prosesser, der det blant annet ble funnet positive kryssbaserte assosiasjoner mellom jobbressurser og jobbengasjement, samt mellom jobbengasjement og personlig initiativ, som er den benyttede utfallsvariabelen (Hakanen et al, 2008).

Feedback

Feedback eller tilbakemelding har lenge blitt benyttet som en intervensjonstilnærming med den hensikt å bedre arbeidstakeres jobbprestasjoner (Alvero, Bucklin, & Austin 2001). Feedback, eller mer spesifikt prestasjonsfeedback kan ut i fra en bred forståelse sies å innebære alt fra veiledning, evaluering og rettleiding til anerkjennelse og mer håndfast belønning (Sirota, Mischkind, & Meltzer, 2005). I henhold til London (2003) kan feedback beskrives som den informasjonen ansatte mottar med hensyn til deres jobbprestasjoner, hvor det forekommer en evaluering av kvaliteten på denne formen for prestasjoner. Det eksisterer imidlertid ingen helhetlig konsensus angående en klar forståelse av hva feedback i realiteten innebærer, noe som har ført til at en del forskere anbefaler en viss forsiktighet ved bruken av denne termen i videre forskning (Alvero et al., 2001). Steelman, Levy, og Snell (2004) stiller videre spørsmål vedrørende hvorvidt forståelsen av konseptet om feedback kan hevdes å være noe ufullstendig. Dette baserer de blant annet på Kluger og DeNisi (1996) sin meta-analyse av feedback intervensjoners innvirkning på jobbprestasjon, der det påstås å være klare indikasjoner på at feedback som et intervensjonsvirkemiddel har en relativt varierende effekt på jobbprestasjoner, i motsetning til hva mange forskere historisk sett har proklamert. London (2003) anerkjenner at følgene av feedback ikke alltid har vist seg å være positive, det hevdes imidlertid at feedback presentert på en meningsfull og konstruktiv måte vil kunne forventes å lede til en rekke positive effekter. I samsvar med dette påpeker Mitchell og Daniels (2003) at effektene av feedback i betydelig grad avhenger av hvordan feedbacken blir formidlet og hva som er selve fokuset i informasjonen.

I følge London (2003) viser forskning til at feedback i stor grad er positivt relatert til jobbprestasjonen. I henhold til Kluger og DeNisi (1996) sin nevnte meta-analyse viste det seg imidlertid at feedback intervensjoner samlet sett kun hadde en moderat positiv effekt på jobbprestasjoner, der de forventede positive effektene av feedbackintervensjoner for et

betydelig antall av tilfeller var helt fraværende. Alvero et al. (2001) fremlegger lignende resultater i deres gjennomgang av effektiviteten til prestasjonsfeedback innenfor en organisatorisk setting, hvor det konkluderes med at feedback ikke alltid vil resultere i en forbedret jobbprestasjon, i tillegg til at effektene av feedback tenderer til å komme mer til sin rett sammen med andre intervensjonstiltak eller prosedyrer. Smither, London, og Reilly (2005) viser til mer eller mindre samsvarende utfall, som de to ovenfornevnte forskningsstudiene, i deres analyse av hvorvidt jobbprestasjonen bedres som følger av multi-source feedback. Det konkluderes i analysen med at det i stor grad vil være urealistisk å forvente omfattende prestasjonsforbedringer etter et slikt intervensjonstiltak, hvor effektene av denne formen for feedback ser ut til å variere mellom individer. Som videre omtalt i deres analyse gjør de positive effektene av feedbackintervensjoner seg blant annet i større grad gjeldende når; feedbacken indikerer at endring er en nødvendighet; når en har en generell positiv holdning til feedback; når en oppfatter behovet for endring; når en tror det er gjennomførbart; og når en setter seg egnede mål for å regulere sin atferd (Smither, et al., 2005).

Det har også vært utført forskning hvor relasjonen mellom feedback og jobbengasjement har vært et av de inkluderte aspektene. Et slikt forskningstilfelle er Schaufeli og Bakker (2004) sin studie av jobbkrav og jobbressursers forhold til utbrenthet og jobbengasjement, hvor de blant annet viser til en signifikant positiv korrelasjon mellom prestasjonsfeedback og målet på jobbengasjement bestående av de tre komponentene vitalitet ("vigor"), entusiasme/dedikasjon ("dedication") og evne til fordypelse i arbeidet ("absorption"). Llorens, Bakker, Schaufeli, og Salanova (2006) viser til tilsvarende signifikante korrelasjoner i deres testing av egnetheten til jobbkrav-ressursmodellen. Til forskjell fra den ovenfornevnte studien var imidlertid målet på jobbengasjement kun basert på de to komponentene vitalitet og entusiasme/dedikasjon (Llorens, et al., 2006). Det kan

avslutningsvis i denne sekvensen også nevnes at Xanthopoulou et al. (2009) i deres studie av gjensidige forhold mellom jobbressurser, personlige ressurser og jobbengasjement blant annet avdekket at jobbressurser korrelerte signifikant med jobbengasjement, hvor feedback opererte som en av de inkluderte jobbressursene.

Innovativt klima

Konseptet om innovasjon kan sies å være relativt ambigøst (Lægreid, Roness, & Verhoest, 2011). En innovasjon kan innebære et nytt produkt eller en ny service, en ny produksjonsprosess teknologi, et nytt struktur system eller administrativt system, en ny plan eller et program gjeldende for medlemmer av en organisasjon eller en bedrift m.m. (Damanpour, 1991). Ut i fra en kjent definisjon kan konseptet beskrives som en intensjonal introduksjon og applikasjon i sammenheng med en rolle, en gruppe eller en organisasjon med hensyn til ideer, prosesser, produkter eller prosedyrer som er nye for den adopterende enheten, og designet for å tjene individet, gruppen, organisasjonen eller det utenforliggende samfunnet (West & Farr, 1990). En enhets adoptering av innovasjoner kan forstås som å omfatte alt fra generering, til utvikling og implementasjon av nye ideer eller atferder (Damanpour, 1991). Innovasjoner er i de fleste tilfeller et resultat av et samarbeid mellom flere personer, fremfor et enkelt individs arbeid (Borins 1998, sitert i Lægreid et al., 2011). Viktigheten av et velegnet arbeidsklima for forekomsten av innovative aktiviteter understøttes i stor grad av forskning på området (Dunegan, Tierney, & Duchon, 1992). Det har i den senere tid både innenfor akademia og i næringslivet generelt vært en økende vektlegging av den rollen som et pro-innovativt klima spiller i forbindelse med forhold som blant annet organisatorisk tilpasning og suksess (Susanj, 2000). Et innovativt klima kan defineres som de delte persepsjonene til medlemmer tilhørende en bestemt enhet eller lokasjon vedrørende praksiser, prosedyrer og atferder som promoterer genereringen, introduksjonen og realiseringen av nye ideer (Van der Vegt, Van de Vliert, & Huang, 2005). Slike praksiser,

prosedyrer og atferder inkluderer det å støtte opp under og oppmuntre utviklingen av nyskapende ideer, samt det å utfordre tradisjonelle måter å gjøre ting på, i tillegg til å lære fra andre både innen- og utenfor ens arbeidsplass (Van der Vegt et al., 2005).

Det finnes innenfor forskning et mangfold av studier som har sett nærmere på innovasjon og innovative klima, et overveldende flertall av disse studiene har imidlertid operert med innovasjon eller innovativt klima som den endelige utfallsvariabelen og ikke som en jobbressurs (Anderson, de Dreu, & Nijstad, 2004). I henhold til Anderson et al. (2004) sin analyse av nyere innovasjonssentrert forskning hadde ikke en eneste studie som omhandler innovasjon, i de fem foregående årene før analysen ble gjennomført, valgt å konseptualisere begrepet som en uavhengig variabel. Det understrekes i den nevnte analysen et behov for et større fokus innenfor forskning på området på de innvirkninger innovasjonsbaserte forhold kan føre med seg, fremfor et ensidig fokus på potensielle foranledigende variabler (Anderson et al., 2004). I en relativt nylig forskningsstudie av Hakanen, Bakker og Schaufeli (2006), hvor det med utgangspunkt i den omtalte jobbkrav-ressursmodellen ble sett nærmere på utbrenthet og jobbengasjement blant lærere, figurerer imidlertid innovativt klima som en jobbressurs. Resultatene fra denne studien viste blant annet til en signifikant korrelasjon mellom innovativt klima og jobbengasjement, der målet på jobbengasjement i dette tilfellet bestod av en vitalitets og en entusiasme/dedikasjons komponent. Hakanen et al. (2008) viste til mer eller mindre tilsvarende resultater vedrørende det nevnte forholdet, i deres undersøkelse av positive vinningsspiraler på jobben. Til forskjell fra den ovenfornevnte studien er det imidlertid her snakk om en positiv korrelasjon mellom jobbengasjement og det som kan omtales som arbeidsenhetsinnovasjon (work-unit innovativeness). Dette refererer til en persipert tilstedeværelse av innovative atferder og et innovativt klima innad i arbeidsteamet eller arbeidsenhet. Videre var målet på jobbengasjement for dette tilfellet bestående av en

ytterligere komponent omtalt som evne til fordypelse i arbeidet, i tillegg til vitalitets - og entusiasme/-dedikasjonskomponenten (Hakanen et al., 2008).

Optimisme

Optimisme kan i dag sies å være en av de mest omtalte psykologiske ressursene (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007). Lenge var optimisme ansett for å være et noe suspekt konsept, synonymisert med forhold som fornektelse og naivitet. De senere årene har imidlertid optimisme fått en høynet status innenfor forskning og academia (Peterson, 2000). Vitenskapelige tilnærminger til konseptet om optimisme og motsatsen pessimisme har som regel basert seg på individers forventninger til fremtiden (Carver & Scheier, 2003). Enkelt beskrevet kan en optimist forstås som en person som forventer at gode ting vil skje i ens liv, til forskjell fra et pessimistisk individ som stort sett forventer seg negative utfall i sin tilværelse (Carver & Scheier, 2003). I følge Luthans et al. (2007) handler imidlertid ikke optimisme bare om forventninger til at gode ting vil skje, men avhenger også av de resonnementene og attribusjonene en benytter for å forklare hvorfor visse hendelser oppstår, enten de er positive eller negative av karakter. Slik Seligman (sitert i Sweetman & Luthans, 2010) avdekket gjennom å vise til at et individs attribusjons stil, sammen med forventninger om positive utfall, også relateres til ens grad av optimisme. Dette utspiller seg på den måten at personer som skårer høyt på optimisme tenderer til å tolke suksess som ens egen fortjeneste, mens mer negative utfall ofte attribueres til eksterne, ukontrollerbare og situasjonsspesifikke forhold (Sweetman & Luthans, 2010). Det er videre vanlig å skille mellom disposisjonell (trekk) optimisme og "state" (situasjonell) optimisme, hvor førstnevnte innebærer en forståelse av optimisme som en relativt stabil og vedvarende disposisjon, mens den sistnevnte tilnærmingen refererer til optimisme som noe som varierer over tid og situasjoner og som også varierer som disposisjon (Carver & Scheier, 2003).

Når det kommer til forskning på optimisme så har konseptet på generell basis vist seg

å være forbundet med suksess innenfor flere ulike domener (Peterson & Steen, 2002). I henhold til en studie av Kluemper, Little, og DeGroot (2009) har det imidlertid vært begrenset med forskning på forholdet mellom optimisme og jobbrelaterte utfall, noe de i sin studie søkte å adressere. Utfallet av denne undersøkelsen viste til at optimisme var en potensielt betydelig indikator på flere positive organisatoriske utfall, dette gjaldt imidlertid hovedsakelig for konseptet om "state" optimisme (Kluemper et al. 2009).

Hva angår forskning vedrørende relasjonen mellom optimisme og jobbengasjement viste Xhantopoulou et al. (2007), i deres studie av personlige ressursers rolle innenfor JDR-modellen, blant annet til at optimisme korrelerte positivt med de tre omtalte jobbengasjement dimensjonene; vitalitet, entusiasme og fordypelse i arbeidet. Funnene fra denne studien ble replikert og utvidet i en oppfølgingsstudie to år senere. Resultatene fra studien viste til at optimisme, samt de to andre personlige ressursene mestringstro og organisatorisk basert selvtillit hadde en større grad av unik innflytelse på variansen i jobbengasjement, enn hva tilfellet var for jobbressurser og tidligere nivå av engasjement (Xanthopoulou, et al., 2009).

Jobbprestasjon

Det har innenfor forskning lenge vist seg å være vanskeligheter forbundet med det å komme opp med en generell definisjon på jobbprestasjon som både er egnet for et mangfold av ulike yrker og arbeidsstillinger, samt overfor ulike situasjoner. Det sistnevnte aspektet referer blant annet til at mange av arbeidsoppgavene en tar fatt på i løpet av en arbeidsdag ikke nødvendigvis hører inn under de formelle jobb- eller stillingsbeskrivelsene (Demerouti & Cropanzano, 2010). Det eksisterer følgelig innenfor dagens forskningslitteratur en del ulike definisjoner eller operasjonaliseringer av jobbprestasjon, hvor kanskje det viktigste skille henspiller på en helhetlig eller en generell definisjon av jobbprestasjon i forhold til en forståelse av jobbprestasjon som er basert på noen utvalgte prestasjonsfaktorer (Demerouti & Cropanzano, 2010). En stadig mer vanlig differensiering av jobbprestasjonsmål er å ta

utgangspunkt i såkalt i-rolleatferd (“in- role behavior“) og ekstrarolleatferd (“extra- role behavior“) (Bakker, Demerouti, & Verbeke, 2004). Noe som også er tilfellet for denne masteroppgaven.

I-rolle - og ekstrarolleatferd

Innenfor forskning var det inntil nylig, i forbindelse med måling av jobbrelevante prestasjonsmål, ikke særlig vanlig å differensiere mellom i-rolle - og ekstrarolleatferd, der tidligere forskning som regel innlemmet de to prestasjonsmålene inn under et konsept (MacKenzie, Podsakoff, & Ahearne, 1998). Fra slutten av nittitallet ble det imidlertid mer vanlig å skille mellom i-rolle - og ekstrarolleatferd, da det ble tydeliggjort at de to prestasjonsmålene utgjør forskjellige, om enn relativt nærliggende, konsepter (MacKenzie et al., 1998).

I- rolleatferd kan sies å referere til jobbatferd som er i henhold til de formelle kravene tilknyttet en arbeidsstilling (Hui, Law, & Chen, 1999). Nærmere bestemt innebærer i-rolleatferd at en agerer i henhold til fastsatte krav med hensyn til forhold som resultatoppnåelse og arbeidsatferd som er med på å understøtte organisasjonen eller bedriftens målsettinger (Motowidlo & Van Scotter, 1994).

Ekstra-rolleatferd refererer til arbeidsatferd som strekker seg utover de formelle kravene tilknyttet en arbeidsstilling (Hui, et al., 1999). Mer spesifikt kan ekstrarolleatferd defineres som diskresjonær atferd fra en arbeidstakers side som anses å fremme effektiviteten til en organisasjon eller bedrift uten nødvendigvis å påvirke arbeidstakerens fastsatte produktivitetsmål (MacKenzie, Podsakoff, & Fetter 1991, sitert i Demerouti & Cropanzano, 2010). Ekstrarolleatferd gjør seg særlig gjeldende innenfor dagens arbeidsliv som er preget av en økende kompleksitet, noe som innebærer at det blir stadig vanskeligere for arbeidsgivere å spesifisere helt konkret hvilke krav og forventinger som skal stilles til arbeidstakerne (Leiter & bakker, 2010). Det søkes nå i større grad etter individer som i tillegg til å utføre en stillings

kjerneoppgaver også er villig til utvise initiativ og proaktiv atferd som går utover den offisielle stillingsbeskrivelsen. En slik proaktiv tilnærming til ens arbeid inkluderer det å utvikle ny kunnskap, samt respondere på unike muligheter som måtte presentere seg, i tillegg til å være villig til å gå den ekstra milen når det kommer til å støtte opp under arbeidsplassens miljø (Leiter & Bakker, 2010).

Sammenhengen mellom jobbengasjement og jobbprestasjon

Store deler av den empirien som eksisterer vedrørende relasjonen mellom jobbengasjement og ulike prestasjonsindikatorer er av en relativt nyere dato (Demerouti & Cropanzano, 2010). De faktiske konsekvensene eller utfallene av jobbengasjement var følgelig inntil nylig et område gitt relativt lite oppmerksomhet innenfor forskningsfeltet. Noe som kan ha sin delvise forklaring i at forskning på området generelt sett har tendert til å operere med jobbengasjement som den endelige utfallsvariabelen (Halbesleben, 2010). Indikasjonene fra nyere forskningsstudier viser imidlertid til at en opplevelse av jobbengasjement trolig har en betydelig innflytelse på jobbprestasjonen (Halbesleben, 2010).

En forskningsstudie som omhandler dette er Hakanen (2009a) sin tidligere omtalte undersøkelse av hvorvidt engasjerte arbeidstakere evner å prestere bedre på jobben. Resultatene fra studien viste som kjent til at målet på jobbengasjement, basert på en vitalitets- og dedikasjonsdimensjon, ved den første målingen delvis medierte innflytelsen som de aktuelle jobbersursene hadde på det latente jobbprestasjonsmålet, bestående av personlig initiativ og i-rolle - og ekstrarolleatferd, ved den andre målingen utført tre år senere. Hakanen (2009a) gjennomførte i tillegg en post hoc analyse, hvor han analyserte de tre ovenfornevnte prestasjonsmålene hver for seg. Dette ble gjort med den hensikt å sammenligne den globale/latente prestasjonsindikatoren, med mer spesifikke prestasjonsmål. Resultatene fra post hoc analysen viste til, som tilfellet var for det globale prestasjonsmålet, en signifikant forbindelse mellom positive jobbfaktorer (inkludert jobbengasjement) og i-rolle og ekstrarolle

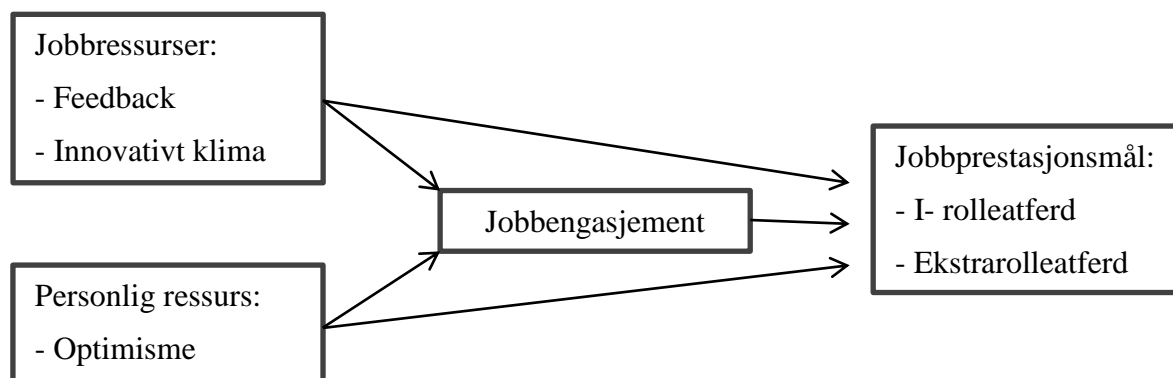
jobbprestasjon (Hakanen, 2009a). En annen studie som i tillegg kan være vært å nevne her er Bakker og Demerouti (2009) sin undersøkelse av kryssover-effekten fra kvinners jobbengasjement til deres mannlige partners jobbengasjement. Utfallet av studien viste blant annet til at målet på menns jobbengasjement, igjen basert på en vitalitets - og entusiasme/dedikasjonskomponent, var positivt relatert til kollegavurdert i-rolle- og ekstrarolleatferd (Bakker & Demerouti, 2009).

Arbeidsmodell og hypoteser

I henhold til den overordnede problemstillingen søkes det i denne studien å undersøke hva tilstedeværelsen av jobbressurser og personlige ressurser har å si for opplevelsen av jobbengasjement, og i-rolle og ekstrarolleatferd. Mer spesifikt vil det ses på hvordan de to omtalte jobbressursene feedback og innovativt klima, samt den personlige ressursen optimisme står i forhold til jobbengasjement. Det vil videre ses på hvilke sammenhenger det er mellom jobbengasjement og de to jobbprestasjonsmålene i-rolle - og ekstrarolleatferd. Til slutt ønskes det også å teste hele arbeidsmodellen (figur 1), som er ment å reflektere den overordnede problemstilling, vedrørende hvor godt tilpasset den er til det benyttede datasettet i oppgaven. Det vil i den forbindelse ses på hvilken medierende rolle jobbengasjement har i relasjonene mellom de inkluderte ressursene og jobbprestasjon, samt hva som er de direkte sammenhengene i disse relasjonene. Utarbeidelsen av denne arbeidsmodellen har sitt teoretiske utgangspunkt i den omtalte JD-R modellen, med hensyn til prediksjonen om en positiv forbindelse mellom jobbressurser, jobbengasjement og differerende utfallsmål som jobbprestasjon (Hakanen & Roodt, 2010).

Det vil i det følgende, på bakgrunn av teorien og forskningslitteraturen presentert i teoridelen, vises til denne oppgavens utformede hypoteser.

Figur 1: Arbeidsmodellen



Tidligere studier har vist til positive sammenhenger mellom jobbressurser og jobbengasjement (Halbsleben, 2010). Som påpekt i teoridelen har dette også vist seg å være tilfellet for sammenhengen mellom jobbengasjement og de to inkluderte jobbressursene i denne oppgaven; feedback og innovativt klima (Hakanen, et al., 2006; Schaufeli & Bakker, 2004). Hypotesene blir dermed som følger:

Hypotese 1a: Feedback har en positiv sammenheng med jobbengasjement

Hypotese 1b: Et innovativt klima har en positiv sammenheng med jobbengasjement

Hva angår relasjonen mellom personlige ressurser og jobbengasjement så har dette også vært gjenstand for flere undersøkelser (Bakker & Leiter, 2010). Som en kan lese av teorisekvensen om optimisme har det gjennom forskning blitt vist til en positiv sammenheng mellom denne personlige ressursen og jobbengasjement (Xanthopoulou et al., 2007; Xanthopoulou et al., 2009). Hypotesen blir her som følger:

Hypotese 1c: Optimisme har en positiv sammenheng med jobbengasjement

Når det kommer til sammenhengen mellom jobbengasjement og jobbprestasjon er det som nevnt klare indikasjoner på at jobbengasjement innehar en betydelig innflytelse på ulike former for jobbrelaterte prestasjonsmål (Halbesleben, 2010). En slik sammenheng har som

påpekt blant annet vist seg å være gjeldende for relasjonen mellom jobbengasjement og i-rolle - og ekstrarolleatferd (Hakanen, 2009a).

Hypotese 2a: Jobbengasjement er positivt relatert til i- rolleatferd

Hypotese 2b: Jobbengasjement er positivt relatert til ekstrarolleatferd

Som nevnt ovenfor ønskes det også å undersøke hvorvidt prediksjonene i oppgavens arbeidsmodell og med det deler av JD-R modellens prediksjoner gjør seg gjeldende for denne oppgavens datamateriale. En del nyere studier, ansett for å være i henhold til JD-R modellens prediksjoner, har som omtalt vist til en positiv sammenheng mellom blant annet jobbressurser, jobbengasjement og differerende mål på jobbprestasjon (Hakanen, 2009a; Salanova et al., 2005). Med dette tatt i betraktning blir de siste hypotesene i denne oppgaven som følger:

Hypotese 3a: Jobbengasjement har en medierende rolle i relasjonene mellom jobbressurser og optimisme på den ene siden og jobbprestasjon på den andre siden

Hypotese 3b: Jobbressurser og optimisme har direkte positive sammenhenger med jobbprestasjon, i tillegg til medierte positive sammenhenger gjennom jobbengasjement

Metode

Oppgavens bakgrunn

De bakenforliggende dataene i denne studien er hentet fra en spørreundersøkelse tilhørende et større nordisk prosjekt, hvor formålet som nevnt er å kartlegge positive faktorer i arbeidslivet. Målet med spørreundersøkelsen, som denne studien er basert på, er å se nærmere på hva som bidrar til økt engasjement hos arbeidstakere, og hva som skaper sunne og produktive organisasjoner innenfor en nordisk arbeidsmiljøkontekst.

Utvalg

Utvalget som er benyttet i denne spørreundersøkelsen består av arbeidstakere fra både Norge og Sverige, og er innhentet gjennom en bekvemmelighetsbasert utvalgsmetode.

Oppgaven baseres videre på et krysseksjonelt design, som innebærer at respondentene kun besvarte undersøkelsen ved en anledning. Samtlige av respondentene fra Sverige som besvarte undersøkelsen var ansatte tilhørende Ica Banken, en mellomstor bank som befinner seg vest i Sverige (Vestre Götaland region). Deltagerne fra Ica Banken jobbet med finansielle tjenester og tilhørte avdelinger som utvikling, privatmarked og forvaltning. For det norske utvalget er nesten alle respondentene i undersøkelsen hentet fra organisasjoner med lokalisering i Nord - og Sør- Trøndelag. Til forskjell fra det svenske utvalget tilhørte respondentene imidlertid tre separate organisasjoner. Den ene av disse var Sparebank 1, hvor spørreskjemaet ble utsendt til regnskapsavdelingene i bankens filialer i Trondheim, Stjørdal, Levanger, Verdal og Namsos. I tillegg ble det utsendt et spørreskjema til to sykehus og en høgstskole. Høgstskolen og et av sykehusene er lokalisert i Trondheim, mens det andre sykehuset, som er et universitetssykehus, ligger i Nord- Norge.

I alt var det 382 arbeidstakere som deltok i undersøkelsen, hvor av 202 av disse var norske og 180 var svenske, med en total kjønnsfordeling på 68 % kvinner og 32 % menn. Den totale svarprosenten var på 32 %.

Det norske utvalget hadde en total svarprosent på 22 %, med en kjønnsfordeling på 71 % kvinner og 29 % menn. Snittalderen på de norske respondentene var på 45 år. Det var totalt 35 % av respondentene som var over 50 år, 58 % var mellom 30 og 50 år, mens det var 7 % under 30 år. Et flertall av disse var enten gift eller hadde samboer (75 %) og 60 % hadde hjemmeværende barn. Deltagerne hadde en generelt sett høy utdanning, hvor av hele 89 % hadde en universitets- eller høgstskoleutdanning, mens 11 % hadde en videregåendeutdanning (allmenn eller yrkesfaglig). Flertallet hadde vært i jobben over en lengre periode – 53 % mer enn 7 år og 22 % mer enn 15 år. Nesten samtlige av respondentene hadde en fast stilling (92 %). Den totale svarprosenten for Sparebank 1 sine regnskapsavdelinger var på 71 %, for sykehusene var den på 44 %, mens høgstskolen hadde en svarprosent på 12 %.

For det svenske utvalget var den totale svarprosenten på 73 %, med en kjønnsfordeling på 64 % kvinner og 36 % menn. Snittalderen på det svenske utvalget var på 40 år for begge kjønn. Totalt var det 18 % av de svenske respondentene som var over 50 år, 64 % som var mellom 30 og 50 år, mens det var 18 % som var under 30 år. Et klart flertall av disse var gift eller hadde samboer (77 %) og 54 % hadde hjemmeværende barn. Deltagerne hadde en relativ høy utdanning, der 45 % hadde universitetsutdanning og 49 % hadde videregåendeutdanning eller tilsvarende. Flertallet hadde arbeidet lenge i banken – 50 % mer enn 7 år og 15 % mer enn 15 år. Nesten alle respondentene (96 %) var under fast ansettelse og nesten samtlige jobbet på dagtid.

Datainnsamlingen

Proessen bak innsamlingen av det norske datamaterialet foregikk på den måten at to personer, av en gruppe på fire personer, avholdt presentasjoner for de ulike regnskapsfilialene til Sparebank 1. Det ble her gitt en kort innføring med hensyn til spørreskjemaundersøkelsens bakgrunn, hva som var hensikten med undersøkelsen, og hva de kunne forvente å finne i spørreskjemaet. Etter presentasjonen ble spørreskjemaet sendt i webformat til avdelingslederen på det aktuelle stedet, som deretter sendte det ut til de ansatte. Webspørreskjemaet ble senere også sendt til St. Olavs sykehus og HIST. Det ble ikke avholdt noen presentasjon i disse to tilfellene, men de ble gitt muligheten til i ettertid å få presentert resultatene fra undersøkelsen om dette var ønskelig. Innsamlingen av datamaterialet fra Sverige ble gjort ved en tidligere anledning av de svenske samarbeidspartnerne i det omtalte nordiske prosjektet. Årsaken til inklusjonen av det svenske datamaterialet var, som grunnen var for inkluderingen av St. Olavs, UNN og HIST, et relativt begrenset antall norske respondenter.

Spørreskjemaet

Utviklingen av spørreskjemaet har som nevnt sin bakgrunn i det kort omtalte nordiske

samarbeidsprosjektet, der målet var å undersøke hva som skal til for å skape jobbengasjement og sunne organisasjoner. Mer konkret søktes det gjennom dette prosjektet å designe og pilotteste et spørreskjema som måler organisatorisk helse, individuelt velvære og jobbutførelse/produktivitet. I 2010 ble det ferdigstilte spørreskjemaet oversatt til svensk av prosjektets svenske samarbeidspartnere. Året etter ble det laget et norsk spørreskjema som ble oversatt fra det svenske spørreskjemaet, via en engelsk oversettelse. Spørreskjemaet (vedlagt i appendiks) består av spørsmål relatert til arbeidskrav, jobbressurser, personlige ressurser, arbeidsrelaterte erfaringer og holdninger, samt organisatoriske og individuelle utfall. I alt består spørreskjemaet av 41 dimensjoner, der det på forsiden er et kortere skriv vedrørende spørreskjemaets bakgrunn og hva som er formålet med denne undersøkelsen. Det vises også til at det er frivillig å delta, at alle svar behandles konfidensielt, samt at innsamlede opplysninger anonymiseres ved prosjektslutt. Spørsmålene på side to og tre i spørreskjemaet omhandler ulike bakgrunnsvariabler angående henholdsvis personlige spørsmål (f.eks. kjønn og utdanning) og jobberelaterte spørsmål (f.eks. jobb og ansettelsesforhold), mens side fire omhandler medarbeidersamtaler. Fra side fem og utover følger en rekke prediktorvariabler, medierende variabler og utfallsvariabler. Prediktorvariablene utgjør enten jobbkrav (f.eks. rollekonflikt), eller ressurser (f.eks. feedback). De medierende variablene utgjøres blant annet av jobbengasjement, mening i arbeidet, og flyt, mens de inkluderte utfallsvariablene viser til variabler som i-rolle - og ekstrarolleatferd, helse, og personlig initiativ.

Etikk

I sammenheng med spørreundersøkelser er det viktig at rettighetene til de deltagende individene blir ivaretatt. Spørsmål rundt graden av anonymitet og behandling av sensitive opplysninger blir noen av de mest sentrale forholdene i denne forbindelse, der det å operere i henhold til loven om personvern er en absolutt nødvendighet (Langdridge, 2006). Det ble for denne oppgavens vedkommende sendt inn et meldeskjema til Norsk Samfunnsvitenskapelig

Datatjeneste AS (NSD), da dette er påkrevd for forsknings- og studentprosjekt som krever meldeplikt eller konsesjonsplikt. Personvernombudet vurderte påfølgende prosjektet for å være i henhold til de gitte retningslinjene som eksisterer vedrørende personvernsopplysninger.

Målingen av variablene

Feedback. Feedback målet utgjøres av seks spørsmål, som er basert på en 5-punkts skala fra 1= svært uenig til 5= svært enig (Hackman & Oldham, 1975). Et eksempel er spørsmålet; «I arbeidet mitt finnes det mange anledninger til å bedømme hvor godt jeg utfører arbeidet mitt». Cronbach`s alpha for dette målet er på .75.

Innovativt klima. Målet på innovativt klima består av tre spørsmål, basert på en 5-punkts skala fra 1= aldri til 5= veldig ofte (Hakanen, et al., 2008). Et av disse spørsmålene lyder eksempelvis som følger; «På min arbeidsplass diskuterer vi i fellesskap arbeidsoppgaver, målsetninger, og hvordan vi kan oppnå disse målene». Cronbach`s alpha for dette målet er på $\alpha = .71$.

Optimisme. Målet på optimisme består av tre spørsmål som måler disposisjonell optimisme, basert på en 5-punkts skala fra 1= helt uenig til 5= helt enig (Scheier, Carver, & Bridges, 1994). Et av spørsmålene er som eksempel; «Alt i alt forventer jeg at flere gode enn dårlige ting skjer med meg». Cronbach`s alpha er for dette målet på $\alpha = .82$.

Jobbengasjement. Målet på jobbengasjement baserer seg i denne oppgaven som nevnt på ``Utrecht Work Engagement Scale`` (UWES) som er en tre-faktorell skala bestående av en vitalitets-, dedikasjons- og fordypelsesdimensjon (Schaufeli, et al., 2002). UWES består som omtalt i sin opprinnelige form av 17 spørsmål (Schaufeli et al., 2006). I denne oppgaven er antallet spørsmål kuttet ned til tre spørsmål, med et spørsmål dedikerte til hver av de tre ovenfornevnte UWES dimensjonene, målt med utgangspunkt i en 7- punkts skala (1= Aldri i det siste, til 7= Daglig). Dette forkortede antallet spørsmål hadde med bakgrunn i et utvalg på over 16 000 finske arbeidstakere en interkorrelasjon på 0.86 med UWES-17 (Hakanen,

2009b). Et eksempel på et av de inkluderte spørsmålene er; «Jeg føler meg sterk og energisk på jobben». Cronbach`s alpha for dette målet er på $\alpha = .77$.

I-rolleatferd. Målet på i-rolleatferd utgjøres av tre spørsmål, med svaralternativer fra 1= helt uenig til 5= helt enig (Hakanen & Perhoniemi, 2006). Antall spørsmål er forkortet ned fra det opprinnelige målet på 9 spørsmål (Goodman & Svyantek, 1999). Et av de inkluderte spørsmålene er som følger; «Jeg har kompetanse innenfor alle delområder i mitt arbeid». Cronbach`s alpha var for dette målet på $\alpha = .87$.

Ekstrarolleatferd. Målet på ekstrarolleatferd består av fire spørsmål, basert på en skala fra 1= helt uenig til 5= helt enig (Hakanen & Perhoniemi, 2006). Antall spørsmål er kuttet ned fra det opprinnelige målet på 7 spørsmål (Goodman & Svyantek, 1999). Et av de inkluderte spørsmålene er eksempelvis; «Jeg melder meg frivillig til å gjøre ting som formelt ikke er påkrevd i mitt arbeid». For dette målet var Cronbach`s alpha på $\alpha = .74$.

De anvendte statistiske analysemetodene

For å gjøre de statistiske analysene i denne oppgaven har dataprogrammene SPSS 19 og AMOS blitt benyttet. Ved bruk av de to dataprogrammene har det vært gjennomført deskriptive analyser (f.eks. gjennomsnitt, frekvensfordeling), korrelasjonsanalyser, regresjonsanalyser og sti- analyser med den hensikt å kunne gi en adekvat besvarelse av denne oppgavens overordnede problemstilling og tilhørende hypoteser.

Reliabilitet. Ved undersøkelser som tar utgangspunkt i målinger av psykologiske konstrukter, slik tilfellet er i denne oppgaven, er det viktig å avdekke reliabiliteten til de aktuelle målene. Reliabilitet har å gjøre med stabiliteten til det en ønsker å måle, vedrørende hvorvidt de måler de samme underliggende konstruktene hver gang de anvendes (Langdridge, 2006). Den mest benyttede tilnærmingen ved ønske om å sjekke stabiliteten, eller den indre konsistensen, til målene en tar i bruk er Cronbach`s alpha, som kort beskrevet er et mål på reliabiliteten til skalerte spørsmål (Field, 2009). En opererer som regel med en skåre fra 0.7

og oppover med hensyn til hvorvidt en skala kan anses for å være tilstrekkelig reliabel (Langdridge, 2006). Når det gjelder mål på psykologiske konstrukter kan en imidlertid, til forskjell fra blant annet intelligenstester, forvente lavere skårer da konstruktene ofte er mer mangfoldige. Lavere skårer kan ellers også forventes når det er relativt få testledd i en skala (under 10) (Field, 2009).

Korrelasjonsanalyser. Korrelasjonsanalyser åpner, gjennom beregningen av korrelasjonskoeffisienter, for muligheten til å kunne si noe om hvordan to variabler relateres til hverandre (Langdridge, 2006). I denne oppgaven ble det anvendt bivariante korrelasjoner basert på Pearson produkt-moment-korrelasjon (Pearsons korrelasjonskoeffisient), med den hensikt å måle korrelasjonene mellom feedback, innovativt klima, optimisme, jobbengasjement, i-rolleatferd, og ekstrarolleatferd. Styrken til Pearsons korrelasjonskoeffisienter (r) måles på en skale fra -1 til $+1$, der -1 indikerer en perfekt negativ korrelasjon, mens $+1$ viser til en perfekt positiv korrelasjon, en korrelasjonskoeffisient på 0 indikerer at det ikke er noen sammenheng mellom variablene (Langdridge, 2006). På generell basis kan en korrelasjonskoeffisient som er høyere en 0.5 (positivt eller negativt) karakteriseres som en relativt sterk sammenheng (Field, 2009).

Regresjonsanalyser. I denne oppgaven ble det benyttet en multippel lineær regresjonsanalyse med den hensikt å se på sammenhengen mellom de inkluderte ressursene og jobbengasjement. Nærmere bestemt ble det valgt å anvende en simultan multippel regresjonsmetode ("forced entry"), som innebærer at de inkluderte prediktorene i analysen føres inn samtidig i modellen. Denne tilnærmingen baserer seg på at en har et adekvat teoretisk grunnlag angående valget av prediktorer i analysen, men det gjøres ikke, til forskjell fra hierarkisk regresjon, noen avgjørelser vedrørende hvilken rekkefølge disse variablene føres inn i modellen på (Field, 2009). Utgangspunktet for å benytte denne regresjonsformen baserer seg på JD-R modellens antagelser om at flere ulike ressurser er positivt forbundet med

jobbengasjement (Schaufeli & Bakker, 2004). Samtidig som tidligere forskningsstudier på området som henvist har vist til en positiv sammenheng mellom de tre inkluderte jobbressursene og den aktuelle kriterievariabelen jobbengasjement (Hakanen, et al., 2006; Schaufeli, & Bakker, 2004; Xanthopoulou et al., 2007). Inklusjonen av de anvendte variablene kan følgelig argumenteres for å være både teoretisk og empirisk berettiget. Det hevdes imidlertid her at det ikke eksisterer et tilstrekkelig grunnlag for å avgjøre hvilke av disse ressursene som på forhånd vil kunne antas å ha den sterkeste innflytelsen på jobbengasjement. Av denne årsak ble den simultane regresjonsmetoden benyttet til fordel for den nevnte hierarkiske metoden.

Resultatene fra en utført regresjonsanalyse viser til en del ulike verdier, hvor av to av de mest sentrale er beta-verdier og determinasjonskoeffisienten. En beta-verdi utgjør et standardisert mål på styrken til forholdet mellom en spesifikk prediktor (en uavhengig variabel) og den aktuelle kriterievariabelen (den avhengige variabelen). Det representerer endringen i kriterievariabelen (basert på standardavvik) som vil finne sted ved en endring på ett standardavvik hos den gitte prediktoren (Langdridge, 2006). Hva angår determinasjonskoeffisienten (R^2) så er det et mål på den andelen av varians ved en kriterievariabel som forklares av prediktorvariablene, med andre ord et mål på hvor godt prediktorer predikerer kriterievariabler (Langdridge, 2006). Det er imidlertid også vanlig å fremlegge den justerte R^2 , da denne verdien viser til hvor mye av variansen i en kriterievariabel som kan forklares av prediktorene om en hadde utført analysene på den aktuelle populasjonen, og ikke basert seg på et utvalg slik tilfellet er for R^2 (Field, 2009). Det vil i denne oppgaven vises til både R^2 og justert R^2 i resultatdelen.

Med den hensikt å teste hypotese H1 a-c ble den omtalte simultane regresjonsmetoden («forced entry») benyttet, hvor variablene prestasjonsfeedback, innovativt klima og optimisme ble ført inn samtidig i analysen, mens jobbengasjement figureerte som kriterie/-

utfallsvariabelen. Tilleggsvis ble bakgrunnsvariablene kjønn, alder og utdanning lagt inn i analysen, med det formål å kontrollere for den potensielle effekten som disse variablene kan ha i forhold til jobbengasjement. For å teste H2 a-b, som henspiller på sammenhengen mellom jobbengasjement og i-rolle- og ekstrarolleatferd, ble det utført to separate og enkle lineære regresjonsanalyser.

Multikollinearitet. Et potensielt faremoment en må være oppmerksom på ved utførelsen av en multipel regresjonsanalyse er muligheten for at det kan oppstå multikollinearitet. Ved forekomsten av multikollinearitet refereres det til tilfeller hvor prediktorvariablene korrelerer såpass høyt med hverandre at de mister sin unike forklaringskraft overfor den aktuelle kriterievariabelen (Howell, 2007). En måte en kan kontrollere for multikollinearitet på er gjennom å opprette en korrelasjonsmatrise, for deretter å undersøke om det eksisterer korrelasjoner opp i mot ± 1 . Ved en korrelasjon på over 0.90 er en enten nødt til å slette den ene av variablene eller om teoretisk forsvarlig kombinere de to aktuelle variablene, mens korrelasjonsverdier på over 0.70 indikerer at det kan være et problem (Langdridge, 2006). Det er imidlertid også anbefalt å gjennomføre mer grundige kollinearitetsanalyser gjennom en anvendelse av SPSS, da slike analyser potensielt vil kunne avdekke mer subtile former for multikollinearitet (Field, 2009). To slike sentrale kollinearitetsanalyser er «variance inflation factor» (VIF) og ”tolerance”. VIF indikerer hvorvidt en prediktor har et sterkt lineært forhold med de andre prediktorene. Det eksisterer ingen håndfaste regler med hensyn til hvilke VIF verdier som er kritiske. I henhold til Myers (1990, sitert i Field, 2009) vil imidlertid verdier over 10 gi en grunn til bekymring. I tillegg bør ikke den gjennomsnittlige VIF verdien overstige 1 (Bowerman & O`Connell 1990, sitert i Field, 2009). Relatert til VIF er ”tolerance” målet som avdekkes gjennom å dele tallet 1 på VIF skåren, der verdier under 0.2 indikerer at det kan være fare for multikollinearitet (Field, 2009). Et ytterligere aspekt som en bør velge å undersøke er antagelsen om at residualene er

uavhengige av hverandre. Denne antagelsen kan undersøkes gjennom anvendelsen av Durbin-Watson testen, som tester for seriekorrelasjoner mellom residualene. Ut i fra en konservativ tilnærming vil verdier som er mindre en 1 og større en 3 være bekymringsfullt, mens verdier tett opp mot 2 indikerer at residualene er ukorrelerte (Field, 2009).

Testing av arbeidsmodell. For å teste oppgavens arbeidsmodell, og med det en testing av H3 a og H3 b, ble strukturell ligningsmodellering (SEM) benyttet ved bruk av SPSS Amos 19. Gjennom SEM kan en utvikle strukturelle modeller/sti-analyser som viser til de innbyrdes sammenhengene, eller sti-koeffisientene, som eksisterer mellom et gitt antall latente variabler og/eller direkte observerte variabler, der den sistnevnte formen for variabler ikke regnes for å reflektere noen underliggende variabler (Meyers, Gamst, & Guarino, 2006). Kort fortalt foregår prosessen slik at når en modell er foreslått, i denne oppgaven basert på den tidligere presenterte arbeidsmodellen, skapes en korrelasjons/-kovariansmatrise hvor estimatene mellom variablene i modellen kalkuleres ved bruk av blant annet en "maximum likelihood"-estimering (ML). ML estimater er de estimatene som maksimiserer sannsynligheten for at de faktiske dataene reproduseres av den foreslåtte modellen (Kline, 2005). Modellen blir så sammenlignet med forholdene i de faktiske eller observerte dataene, der SEM muliggjør en tolkning av hvor godt de predikerte interrelasjonene mellom variablene matcher interrelasjonene mellom de observerte variablene. Hvis det er en god konsensus mellom den predikerte modellen og den observerte modellen så kan den strukturelle ligningsmodellen sies å være en kredibel forklaring på de predikerte sammenhengene (Meyers et al., 2006).

Det eksisterer flere tilpasningsmål/indekser vedrørende hvorvidt arbeidsmodellen i sin helhet er godt tilpasset dataene. Et av disse er χ^2 -kvadratet, der det er ønskelig å oppnå et ikke signifikant resultat da dette indikerer at en har en veltilpasset modell. Det er også vanlig å se på CFI ("Comparative Fit Index"), NFI ("Normed fit index") og RMSEA ("Root Mean

Square Error of Approximation”) verdier, hvor tallverdier over .90 for de to førstnevnte er et krav, mens skårer ned mot 0.06, eller lavere anses for å være ideelt vedrørende RMSEA verdier (Hu & Bentler, 1999). To ytterligere tallverdier av interesse i denne sammenhengen er ”Goodness-of-Fit Index” (GFI) og ”Adjusted Goodness-of-Fit Index” (AGFI), der igjen verdier nært opp mot 1.00 tilsier at en har en godt tilpasset modell (Byrne, 2010).

For denne oppgavens vedkommende ble det utført to sti-analyser, der den første ser på jobbengasjements medierende sammenheng mellom jobbbressurser og personlige ressurser på den ene siden og jobbprestasjon på den andre, i henhold til H3 a. Den andre modellen viser imidlertid, i tillegg til den medierende effekten, også til den direkte sammenhengen mellom de inkluderte ressursene og jobbprestasjon, i henhold til H3 b. I modellen utgjør jobbbressursene feedback og innovativt klima den latente jobbbressursvariabelen, prestasjonsmålene i-rolle - og ekstrarolleatferd utgjør den latente jobbprestasjonsvariabelen, mens optimisme i kraft av å være den eneste personlige ressursen fungerer som en enkeltstående observert variabel.

Resultater

Deskriptiv statistikk

Som en kan se i tabell 1 ligger gjennomsnittsskåren for samtlige av de inkluderte variablene over medianskåren til de respektive svarskalaene. Særlig høye er snittskårene til jobbengasjement ($m=5.02$) og i-rolleatferd ($m=4.03$) som ligger godt inne på de respektive svarskalaenes øvre halvdel. Variablene feedback ($m=3.68$), innovativt klima ($m=3.37$) og ekstrarolleatferd ($m=3.64$) ligger også komfortabelt over snittet, mens optimisme ($m=3.75$) er den av variablene som ligger nærmest dens gjeldende skalas medianskåre. Cronbach`s alpha ligger for samtlige av variablene over $\alpha = .70$, der i-rolleatferd ($\alpha = .87$) har den høyeste skåren, mens innovativt klima ($\alpha = .71$) har den laveste av skåren.

Tabell 1.

Deskriptiv statistikk

Variabler	M	Min.	Maks.	N	SD	α
Jobbengasjement	5.02	1.33	7.00	363	1.15	.77
Feedback	3.68	1.17	5.00	362	.61	.75
Innovativt klima	3.37	1.00	5.00	347	.75	.71
Optimisme	3.75	1.67	5.00	345	.70	.82
I-rolleatferd	4.03	1.00	5.00	344	.63	.87
Ekstrarolleatferd	3.64	1.00	5.00	343	.61	.74

Korrelasjoner mellom variablene

Det har med utgangspunkt i Pearsons bivariante korrelasjonsanalyse som nevnt blitt gjennomført en undersøkelse av korrelasjonene mellom feedback, innovativt klima, optimisme, jobbengasjement, i-rolleatferd, og ekstrarolleatferd. Som en kan se i tabell 2, hadde jobbressursene feedback og innovativt klima, samt den personlige ressursen optimisme alle en signifikant korrelasjon med jobbengasjement. Sterkest korrelasjon var det mellom feedback og jobbengasjement ($r = .44$, $p < .01$), mens optimisme og jobbengasjement hadde den svakeste korrelasjonen ($r = .28$, $p < .01$). Jobbengasjement korrelerte videre signifikant med de to jobbprestasjonsmålene i-rolleatferd ($r = .20$, $p < .01$) og ekstrarolleatferd ($r = .21$, $p < .01$). Det var også en signifikant korrelasjon mellom de tre inkluderte ressursene og de to jobbprestasjonsmålene.

Tabell 2

Korrelasjoner mellom feedback, innovativt klima, optimisme, jobbengasjement, i-rolleatferd og ekstrarolleatferd

Variabler	1	2	3	4	5	6
1 Feedback	1					
2 Innovativt klima	.49**	1				
3 Optimisme	.34**	.22**	1			
4 Jobbengasjement	.44**	.40**	.28**	1		
5 I-rolleatferd	.27**	.16**	.31**	.20**	1	
6 Ekstrarolleatferd	.30**	.18**	.29**	.21**	.43**	1

** $p < .01$

Ressursenes innvirkning på jobbengasjement

Som en ser av resultatene fra regresjonsanalysen (tabell 3) er modellen, det vil si alle variablene inkludert i analysen, signifikant $F(5, 330) = 21,23$ $p < .001$ og redegjør for 24 % av variansen i jobbengasjement, eller 23% om en tar utgangspunkt i den justerte R^2 . Av de to inkluderte kontrollvariablene var det bare alder som hadde en signifikant sammenheng med jobbengasjement ($p < .01$), med en betaverdi på $-.16$. Når det gjelder de inkluderte ressursene i analysen så har variabelen feedback den sterkeste positive sammenhengen med jobbengasjement ($p < .001$), med en betaverdi på $.29$. Innovativt klima ($p < .01$) og optimisme ($p < .01$) har likefullt også en signifikant sammenheng med jobbengasjement, henholdsvis med betaverdier på $.17$ og $.14$. Resultatene fra analysen støtter følgelig prediksjonene i H1 a, b og c omhandlende eksistensen av en signifikant positiv sammenheng mellom hver av de inkluderte ressursene og jobbengasjement.

Tabell 3

Prediktorer til Jobbengasjement

Prediktorer	Jobbengasjement			R ²	Justert R ²	F
	B	SE B	β			
Konstant	34.882	10.095		24	23	21,23
Kjønn	-.120	.118	-.049			
Alder	-.017	.005	-.16**			
Feedback	.537	.107	.29***			
Innovativt klima	.257	.084	.17**			
Optimisme	.232	.083	.14**			

p<.01 *p<.001

Multikollinearitet

Samtlige av VIF- verdiene ligger relativt tett ned mot 1, med den høyeste verdien på 1.44. Slike verdier indikerer at risikoen for forekomsten av multikollinearitet er liten, tatt i betraktning at en gjennomsnittlig VIF-verdi i nærheten av 1 blir ansett for å være akseptabelt (Bowerman & O`Connell 1990, sitert i Field, 2009). Dette understøttes videre av at toleranceverdiene alle var tett opptil 1, og dermed godt over den antatte risikogrensen på .20 (Field, 2009). Ser en tilleggsvise også på korrelasjonsmatrisen (tabell 2) er det ingen av korrelasjonsverdiene som er problematisk høye, det vil si verdier over $r = .70$, der den høyeste korrelasjonsverdien er på $r = .49$ mellom prestasjonsfeedback og innovativt klima.

Hva angår Durbin-Watson testen så vises det for denne analysens vedkommende til en verdi på 1.998, noe som tilsier at residualene er tilnærmet helt ukorrelerte.

Jobbengasjement sin innvirkning på i-rolle - og ekstrarolleatferd

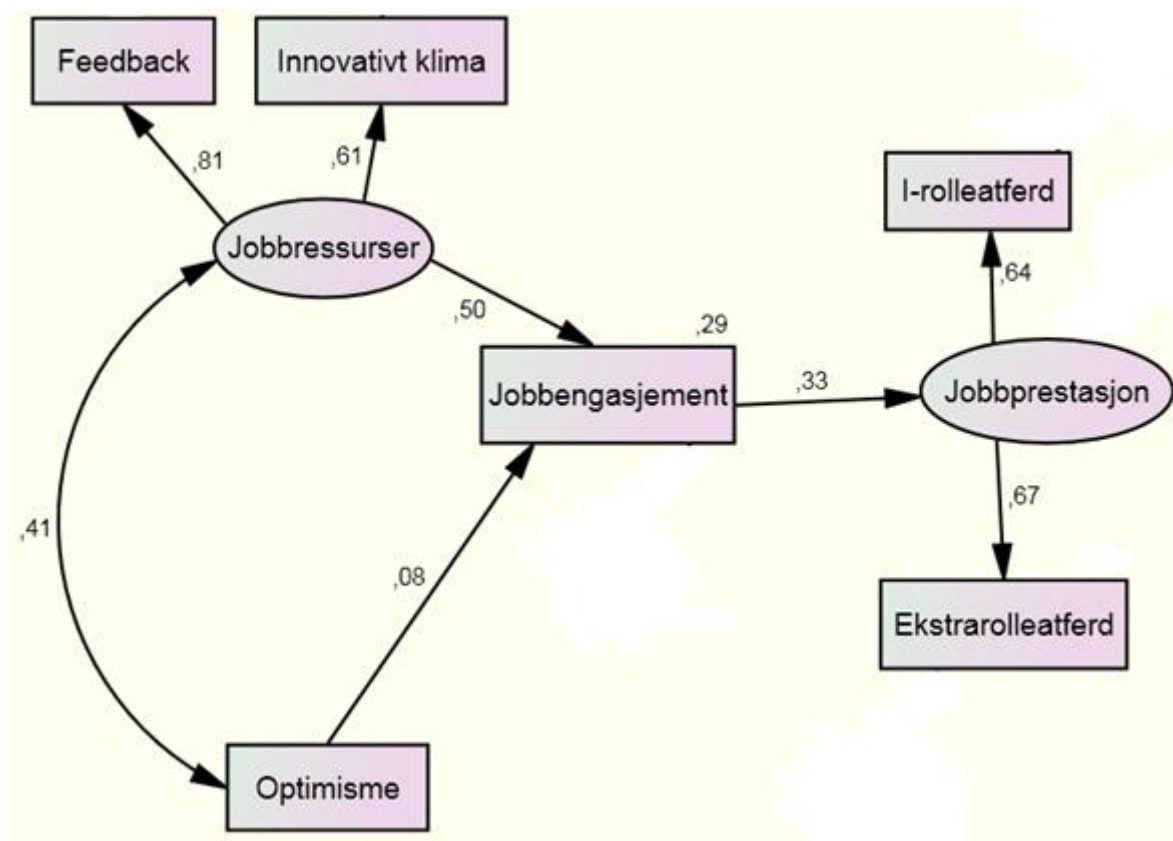
For å undersøke H2 a og b, vedrørende hvorvidt jobbengasjement har en positiv sammenheng med jobbprestasjonsmålene i-rolle- og ekstrarolleatferd, ble det utført to lineære regresjonsanalyser. Resultatene viste til at jobbengasjement hadde en signifikant forbindelse

med både i- rolleatferd ($p < .001$) og ekstrarolleatferd ($p < .001$), med betaverdier på henholdsvis .20 og .21. Jobbengasjement redegjorde for 39% av variansen i i-rolleatferd og 42% av variansen i ekstrarolleatferd.

Testing av arbeidsmodell

Som en kan lese av sti-koeffisienten i analysemodellen (figur 2), har jobbengasjement en signifikant medierende rolle i forbindelsen mellom optimisme og jobbressurser på den ene siden og jobbprestasjon på den andre, med en koeffisient på .33 ($p < .001$), som i utgangspunktet er i henhold til H3 a. Modellens tilpasningsmål ("fit-indeks") viser imidlertid til at denne arbeidsmodellen samsvarer relativt dårlig med de anvendte data (empirien), da nesten ingen av disse verdiene faller innenfor de praktiserte kravene for hva som utgjør en veltilpasset modell. Det kan for eksempel vises til at RMSEA verdien er på .14 som er godt over anbefalingen om en verdi nær eller under 0.06, samt at χ^2 -kvadrat verdien er signifikant, noe som nevnt tilsier at en har en mangelfull modell "fit"(tilpasning) (Hu & Bentler, 1999; Meyers et al., 2006). Et unntak er GFI verdien på .96 som kan sies å være i henhold til kravet om en verdi tett opptil 1 (Byrne, 2010).

Figur 2

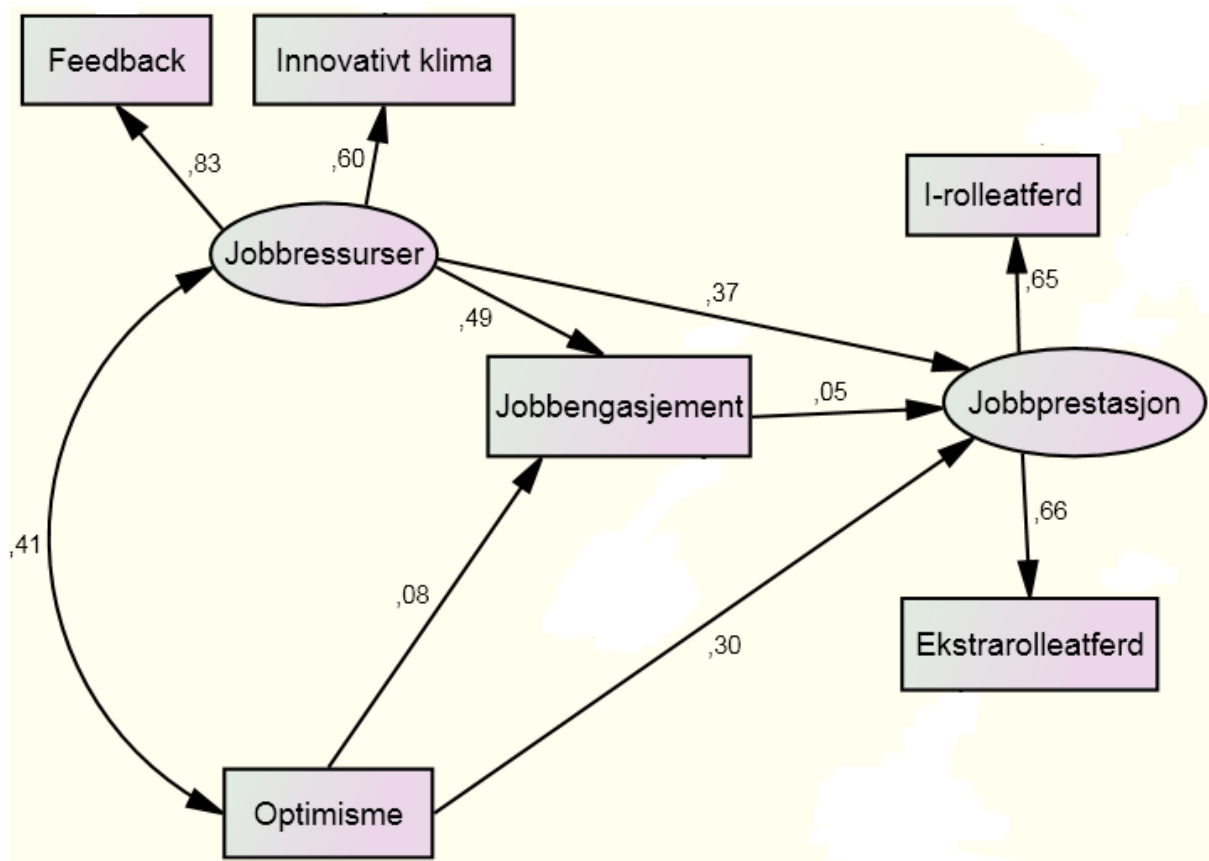


Figur 2. Testing av arbeidsmodell uten predikerte direkte sammenhenger mellom ressurser og jobbprestasjon. Modellens tilpasningsmål ("godness of fit statistics"): $X^2 = 51,98$; $df = 7$; $GFI = .96$; $CFI = .87$; $NFI = .86$; $AGFI = .86$; $RMSEA = .14$.

Som en kan lese av den andre analysemodellen i denne oppgaven (figur 3), har både jobbressurser (.37 $p < .001$) og optimisme (.30 $p < .001$) en signifikant direkte sammenheng med jobbprestasjon i henhold til H3 b. Den predikerte medierende effekten til jobbengasjement (.05 $p > 0.05$) i relasjonen mellom de inkluderte ressursene og jobbprestasjon er imidlertid ikke signifikant, og derfor ikke i henhold til H3 b. Hva angår modellens tilpasningsmål så er χ^2 -kvadratet ikke signifikant, RMSEA verdien er under 0.01 og GFI, CFI, NFI, og AGFI verdiene alle tett opptil 1, noe som tilsier at samtlige av indeksene etterfølger de gitte kravene med hensyn til hva som betraktes for å utgjøre en veltilpasset modell (Byrne, 2010; Hu & Bentler, 1999; Meyers et al., 2006). Arbeidsmodellen er som følger godt tilpasset de

observerte dataene når den direkte sammenhengen mellom optimisme og jobbprestasjon, og mellom jobbressurser og jobbprestasjon inkluderes i modellen.

Figur 3



Figur 3. Testing av arbeidsmodell inklusiv predikerte direkte sammenhenger mellom ressurser og jobbprestasjon. Modellens tilpasningsmål ("godness of fit statistics"): $X^2 = 2.40$; $df = 5$; $GFI = .99$; $CFI = 1.00$; $NFI = .99$; $AGFI = .99$; $RMSEA = .000$.

Diskusjon

Hovedformålet med denne oppgaven var å se nærmere på hvor viktig forekomsten av jobbressurser og personlige ressurser er for opplevelsen av jobbengasjement og jobbprestasjonen. Mer spesifikt har det blitt sett på hvordan den personlige ressursen optimisme og jobbressursene feedback og innovativt klima står i forhold til jobbengasjement, samt hva som er sammenhengen mellom jobbengasjement og jobbprestasjonsmålene i-rolle-

og ekstrarolleatferd. Det var videre også et mål å teste den tidligere omtalte arbeidsmodellen, som har sitt teoretiske utgangspunkt i JD-R modellen. Det ble i den forbindelsen undersøkt hvilken medierende sammenheng jobbengasjement har i relasjonene mellom de inkluderte ressursene og jobbprestasjon, samt tilleggsvis hva som er de direkte sammenhengene mellom ressursene og jobbprestasjon.

Det vil i denne diskusjonsdelen innledes med en kortere oppsummering av oppgavens hovedfunn, etterfulgt av nærmere drøfting av hver enkelt hypotese opp mot aktuell teori og tidligere forskningsfunn.

Oppgavens hovedfunn

Resultatene fra den gjennomførte multiplere lineære regresjonsanalysen støtter de innledende hypotesene, som følger av at de inkluderte ressursene alle har en signifikant positiv sammenheng med jobbengasjement. Styrken på relasjonene er imidlertid relativt beskjedne. Videre støttes også hypotesene om at det er en positiv sammenheng mellom jobbengasjement og i-rolle- og ekstrarolleatferd, der jobbengasjement redegjør for en betydelig andel av variansen i de to prestasjonsmålene. Når det gjelder hypotesene forbundet med testingen av arbeidsmodellen, ble prediksjonen om en medierende rolle for jobbengasjement i denne relasjonen ikke bekreftet. Dette da den første modellen viste seg å være dårlig tilpasset de benyttede data, mens den medierende rollen er fraværende ved testingen av arbeidsmodellen etter inklusjonen av de direkte sammenhengene mellom de inkluderte ressursene og jobbprestasjon. De direkte sammenhengene er imidlertid signifikante.

Ressursenes sammenheng med jobbengasjement

Som beskrevet i teoridelen har det innenfor forskning på jobbengasjement vært en del studier som har sett nærmere på hva som foranlediger jobbengasjement, eller mer spesifikt hvilke jobbressurser som bidrar til en opplevelse av jobbengasjement (Halbesleben, 2010).

Forskningsfunn fra slike studier har konsekvent vist til at et mangfold av jobbressurser har positive forbindelser med jobbengasjement (Leiter & Bakker, 2010). Det har i den senere tid også vært utført studier hvor personlige ressurser har figurert som en foranledigende variabel, der resultatene viser til tilsvarende positive sammenhenger med jobbengasjement ((Xanthopoulou et al., 2007; Xanthopoulou et al., 2009). Det vil i det følgende være en nærmere drøfting, med bakgrunn i relevant teori og forskning, av hypotesene 1 a, b og c, vedrørende hvordan denne oppgavens to jobbressurser feedback og innovativt klima, samt den personlige ressursen optimisme står i forhold til jobbengasjement.

Hypotese 1a: Feedback har en positiv sammenheng med jobbengasjement

Som beskrevet innledningsvis har feedback lenge blitt benyttet som en intervensjonsform med det ønske om å bedre arbeidstakeres jobbprestasjoner (Alvero et al., 2001). Feedback kan som kjent i følge London (2003) omtales som den informasjonen ansatte mottar med hensyn til deres jobbprestasjoner, hvor det forekommer en evaluering av kvaliteten på disse prestasjonene. Det hevdes som kjent her videre at feedback, om presentert på en meningsfull og konstruktiv måte, vil kunne forventes å lede til flere positive arbeidsrelaterte effekter (London, 2003). I henhold til dette ble det i oppgaven også forespeilet en slik positiv følge av feedback, gjennom antagelsen om at feedback, som formulert i den ovenfornevnte hypotesen, ville ha en positiv sammenheng med jobbengasjement. De fremlagte resultatene fra utførelsen av den multippel lineære regresjonsanalysen (tabell 3) støtter denne antagelsen om en signifikant sammenheng.

Dette utfallet samsvarer med hva resultatene fra tidligere omtalte forskningsstudier viser til, hvor feedback har mer eller mindre tilsvarende signifikante forbindelser med jobbengasjement (Llorens et al., 2006; Schaufeli & Bakker, 2004; Xanthopoulou et al. 2009). Resultatet kan også sies å være i henhold til den tidligere beskrevne JD-R modellens prediksjoner, med hensyn til at tilstedeværelsen av jobbressurser her blir antatt å fremme

positive forhold som nettopp et høynet jobbengasjement (Schaufeli & Bakker, 2004). Det vil videre her hevdes at feedback som en jobbressurs i denne relasjonen innehar en intrinsisk (“indre”) motivasjonell rolle. Som tidligere nevnt i følge Leiter og Bakker (2010) henspiller på en fremmelse av blant annet arbeidstakeres vekst, hvilket i denne sammenhengen vil være representert av en styrket opplevelse av jobbengasjement.

Feedback sin positive sammenheng med jobbengasjement kan tilleggsvis også sies å samsvare med deler av antagelsene i den omtalte COR-teorien, vedrørende prediksjonen om at tilstedeværelsen av ressurser i et individs tilværelse lettere muliggjør en tilegnelse av ytterligere ressurser (Hobfoll, 2001). For denne oppgavens vedkommende kan følgelig arbeidstakere som mottar adekvat feedback med hensyn til deres jobbutførelse kunne antas å ha forhøyede muligheter for å oppleve jobbengasjement. Med andre ord kan den innledende ressursen feedback forventes å bidra til fremkomsten av en ny ressurs; jobbengasjement. Feedback kan videre med utgangspunkt i Hobfoll (2002) sin inndeling av ressurser anses for å være en ressurs som først og fremst er behjelpelig med å oppnå høyt verdsatte utfall, mens jobbengasjement i større grad vil kunne omtales som mer av en verdi i seg selv.

Selv om feedback ut i fra regresjonsanalysen viste seg å ha en signifikant sammenheng med jobbengasjement, så kan likevel ikke denne relasjonen sies å være særlig sterk. Et godt bilde på dette er at regresjonsmodellen som helhet, det vil si samtlige av de inkluderte ressursene og kontrollvariablene, redegjorde for kun 23 % av variansen i jobbengasjement, noe som må kunne sies å være en relativt liten andel forklart varians. En potensiell forklaring på denne noe beskjedne sammenhengen mellom feedback og jobbengasjement kan blant annet tenkes å ligge i Kluger og DeNisi (1996) sin omtalte meta-analyse av feedbackintervensjoners innvirkning på jobbrelaterte utfall. Ut i fra deres analyse hevdes det som kjent å være klare indikasjoner på at de positive effektene av feedback innenfor en arbeidskontekst vil være relativt varierende og noe lavere enn mange forskere har antatt. Det kan følgelig være

nærliggende å trekke lignende konklusjoner for forbindelsen mellom feedback og jobbengasjement, der styrken på forholdet kanskje ikke er sterkere enn hva resultatet av analysen i denne oppgaven viser til. Det er imidlertid et par forhold som kan nevnes i vurderingen av hvorvidt feedback er en adekvat intervensjonsmetode i forhold til å høyne opplevelsen av jobbengasjement. Det første forholdet viser til Mitchell og Daniel (2003) sin påpekning av at effektene av feedback i stor grad avhenger av hvordan feedbacken blir formidlet og hva som er selve fokuset i informasjonen. Det andre gjelder Alvero et al. (2001) som, i deres studie av effektiviteten til prestasjonsfeedback innenfor en organisatorisk kontekst, konkluderer med at feedback kommer best til sin rett i sammen med andre intervensjonstiltak eller prosedyrer. Det vil følgelig kunne sies å være viktig ved ønske om å gi feedback at en legger ned tilstrekkelig med arbeid i selve formidlingen av den aktuelle informasjonen, samt at en også vil kunne antas å være tjent med å supplere feedbacktilnærmingen med flere formålstjenlige intervensjonstiltak.

Hypotese 1b: Et innovativt klima har en positiv sammenheng med jobbengasjement

Som beskrevet i teoridelen kan et innovativt klima defineres som de delte persepsjonene til medlemmer tilhørende en gitt enhet, med hensyn til praksiser, prosedyrer og atferder som fremmer genereringen, introduksjonen og realiseringen av nye ideer (Van der Vegt, 2005). En har innenfor academia og i næringslivet generelt vært vitne til et økende fokus på nytteverdien av et pro-innovativt klima i forbindelse med positive organisatoriske/arbeidsrelaterede utfall (Susanj, 2000). For denne oppgavens vedkommende var ønske mer spesifikt, i henhold til hypotese 1 b, å se nærmere på nytteverdien av et innovativt klima i forbindelse med jobbengasjement. Resultatet fra den aktuelle regresjonsanalysen (tabell 3) viser til en signifikant sammenheng mellom et innovativt klima og jobbengasjement og støtter følgelig denne antagelsen. Dette resultatet samsvarer i stor grad med de to tidligere refererte forskningsstudiene som viser til at et innovativt klima og det tilnærmet identiske

begrepet arbeidsenhetsinnovasjon har en signifikant positiv innvirkning på jobbengasjement (Hakanen et al., 2006; Hakanen et al., 2008). Som tilfellet var for forholdet mellom feedback og jobbengasjement, er også den signifikante relasjonen mellom et innovativt klima og jobbengasjement i henhold til prediksjonene som følger av motivasjonsprosessen i JD-R modellen. I JD-R modellen forventes som kjent tilstedeværelsen av jobbressurser å føre til positive organisatoriske utfall, som et forbedret jobbengasjement blant arbeidstakerne. (Schaufeli & Bakker, 2004). I nær relasjon til dette kan et innovativt klima, som en jobbressurs, i likhet med feedback sies å inneha en intrinsisk motivasjonell rolle som bidrar til å fremme en opplevelse av jobbengasjement.

I tillegg kan også COR-teoriens antagelse om at en tilstedeværelse av ressurser skaper ytterligere ressurser hevdes å gjelde for sammenhengen mellom et innovativt klima og jobbengasjement. Ut i fra denne oppgavens tilnærming vil eksistensen av et innovativt klima på en arbeidsplass operere som den innledende ressursen. Arbeidstakerne på et slikt sted vil da om en følger teoriens resonnement være mer disponert for en høynet opplevelse av jobbengasjement enn arbeidstakere som jobber i mindre innovative miljø. Videre vil et naturlig undersøkelsesmoment være hvorvidt opplevelsen av jobbengasjement igjen vil kunne lede til et enda mer fremtredende innovativt klima, i henhold til COR- teorien antagelse om forekomsten av ressurskaravaner, som kort gjenfortalt innebærer en akkumulering og linking av ressurser (Salanova et al., 2010). Dette ligger imidlertid litt utenfor hva som er mulig å undersøke i denne oppgaven, men er noe eventuell videre forskning på området vil kunne se nærmere på.

Som påpekt i den forrige sekvensen er ikke relasjonen mellom feedback og jobbengasjement veldig sterk. Sammenhengen mellom et innovativt klima og jobbengasjement er, om enn signifikant, enda mer beskjeden. Det er imidlertid usikkert om denne forbindelsen kan sies å være svakere enn forventet. Tatt i betraktning det overveldende

flertallet av forskningsstudier som har operert med innovativt klima som et endelig utfallsmål, sett i sammenheng med studier som har anvendt variabelen som en foranledigende jobbressurs (Anderson et al., 2004). Det er følgelig ikke særlig grunnlag for å komme med noen bastante meninger angående hvorvidt den signifikante sammenhengen i denne oppgaven mellom et innovativt klima, som en jobbressurs, og jobbengasjement står sterkere eller svakere enn hva tidligere studier indikerer. Som Anderson et al. (2004) videre påpeker er det, innenfor forskning på området, et behov for et større fokus på hvilke innvirkninger innovasjonsbaserte forhold som et innovativt klima kan føre med seg, fremfor kun å se på potensielt foranledigende faktorer.

Hypotese 1c: Optimisme har en positiv sammenheng med jobbengasjement

Optimisme refererer som beskrevet til forventninger om at gode ting vil skje, samt de resonnementene og attribusjonene en benytter for å forklare hvorfor visse hendelser oppstår, enten de er positive eller negative av karakter (Luthans et al., 2007). Optimisme har på en generell basis vist seg å være relatert til suksess innenfor flere ulike domener (Peterson & Steen, 2002). I denne oppgaven var målet som kjent, etter hva hypotese 1 c tilsier, å undersøke hvorvidt optimisme er positivt relatert til jobbengasjement. Resultatet fra den gjeldende regresjonsanalysen (tabell 3) støtter oppunder denne antagelsen, da optimisme viste seg å ha en signifikant positiv sammenheng med jobbengasjement. Dette utfallet samsvarer også med hva de tidligere refererte forskningsstudiene i denne oppgaven viste til av signifikante forbindelser mellom optimisme og jobbengasjement (Xhantopoulou et al., 2007; Xhantopoulou et al., 2009).

Videre kan denne relasjonen mellom optimisme og jobbengasjement sies, som for de ovenfornevnte jobbressursenes forbindelse med jobbengasjement, å støtte opp om antagelsene som følger av motivasjonsprosessen i JD-R modellen. Som i henhold til Schaufeli og Bakker (2004) innebærer en forventning om at jobbressurser vil lede til positive individuelle og

organisatoriske utfall. I følge Xanthopoulou et al. (2007) har imidlertid mye av forskningen omhandlende JD-R modellen vært sentrert om jobberelaterte karakteristikk, og har i mindre grad fokusert på arbeidstakeres personlige ressurser. På bakgrunn av resultatene fra deres omtalte forskningsstudie konkluderer de likevel med at personlige ressurser kan hevdes å inneha en viktig rolle i JD-R modellen, da disse ressursene i undersøkelsen bidro til å redegjøre for en betydelig del av variansen i jobbensgjement (Xanthopoulou et al., 2007). Den signifikante forbindelsen i denne oppgaven mellom optimisme, i kraft av å være en personlig ressurs, og jobbensgjement kan følgelig fungere som en ytterligere indikasjon på at personlige ressurser har en reell betydning i denne sammenhengen.

Denne relasjonen kan også sies å være i henhold til COR-teoriens antagelse om at et nærvær av ressurser gagnar et individs ytterligere ressurstilegnelse (Hobfoll, 2001). Det refereres da i denne forbindelse til at personer som er optimistiske av natur trolig vil kunne forventes, gitt at alt annet er det samme, å rapportere en sterkere opplevelse av jobbensgjement enn hva mindre optimistiske individer vil gjøre.

Selv om optimisme ut i fra analysen i denne oppgaven viste seg å ha en signifikant sammenheng med jobbensgjement var styrken på denne relasjonen minimal, som tilfellet var for et innovativt klima og til dels feedback sin sammenheng med jobbensgjement. Spørsmålet er hvorvidt dette utfallet gir et representativt bilde på den reelle sammenhengen mellom disse to variablene. Basert på Kluemper et al. (2009) sin forskningsstudie vil den beskjedne styrken på denne forbindelsen kanskje ikke fremstå som noen overraskelse. Tatt i betraktning studieundersøkelsens resultater som viste til at kun "state" optimisme var en betydelig indikator på flere positive organisatoriske utfall, mens effektene av disposisjonell optimisme var mer eller mindre fraværende. Som omtalt i metoddelen er det disposisjonell optimisme som måles i denne oppgaven. Det kan følgelig tenkes at jobbensgjement utgjør et organisatorisk utfall som ikke vil ha en særlig sterk forbindelse med denne formen for

optimisme. De to refererte forskningsstudiene i denne oppgaven som viser til signifikante relasjoner mellom optimisme og jobbengasjement måler imidlertid begge disposisjonell optimisme. Noe som følgelig går imot resonnetet om en manglende forbindelse mellom den disposisjonelle formen for optimisme og jobbengasjement. Det kan uansett sies å være et behov for en nærmere undersøkelse av relasjonene mellom disse to forståelsene av optimisme og jobbengasjement. Som Kluemper et al. (2009) påpeker, har det i det hele tatt frem til nå vært relativt sparsommelig med forskning på optimisme og hvilke potensielle jobbrelaterte utfall det kan lede til.

Jobbengasjement sin sammenheng med jobbprestasjon

Det har som omtalt i teoridelen, i likhet med forskning på hva som foranlediger jobbengasjement, også vært undersøkt hva som er utfallene eller følgene av jobbengasjement (Leiter & Bakker, 2010). I henhold til Halbesleben (2010) er det mye som tyder på at det eksisterer en klar positiv sammenheng mellom jobbengasjement og flere viktige utfallsforhold. En slik positiv sammenheng har blant annet vist seg å være eksisterende for forholdet mellom jobbengasjement og jobbprestasjon (Bakker & Demerouti, 2009). Det vil nå i det følgende ut i fra aktuell teori og empiri ses nærmere på hypotesene 2 a og 2 b omhandlende hvordan jobbengasjement står i forhold til de to jobbprestasjonsmålene i-rolle - og ekstrarolleatferd.

Hypotese 2a: Jobbengasjement er positivt relatert til i-rolleatferd

Hypotese 2b: Jobbengasjement er positivt relatert til ekstrarolleatferd

Kort beskrevet kan i-rolleatferd sies å referere til jobbatferd som er i henhold til de formelle kravene tilknyttet en gitt arbeidsstilling, mens ekstrarolleatferd innebærer jobbatferd som går utover disse formelle kravene (Hui, Law, & Chen, 1999). Hva angår forholdet mellom jobbengasjement og jobbprestasjon er det på bakgrunn av nyere forskning mye som tyder på at en opplevelse av jobbengasjement har en betydelig innvirkning på

jobbprestasjonen (Halbesleben, 2010). Med dette utgangspunktet var det et mål i denne oppgaven, som formulert i hypotesene 2 a og 2 b, å se nærmere på hvorvidt jobbengasjement er positivt relatert til henholdsvis i-rolle- og ekstrarolleatferd. Resultatene fra de utførte regresjonsanalysene støttet opp om hypotesenes antagelser, da jobbengasjement var positivt relatert til begge de to prestasjonsmålene. Mer konkret redegjorde jobbengasjement, ut i fra analysene, for 39 % av variansen i i-rolleatferd og 42 % av variansen i ekstrarolleatferd, noe som må kunne sies å utgjøre relativt høye andeler av forklart varians. Dette utfallet samsvar videre med hva tidligere aktuell forskning indikerer, der nyere studier som nevnt viser til at jobbengasjement har en signifikant innvirkning på både i-rolle og ekstrarolleatferd (Bakker & Demerouti, 2009; Hakanen, 2009a). Disse resultatene kan blant annet ses i sammenheng med COR- teoriens antagelser om at tilstedeværelsen av ressurser fremmer tilegnelsen av ytterligere ressurser (Hobfoll, 2002). Dette med hensyn til at jobbengasjement, ut i fra Hobfoll (2002) sin inndeling av ressurser, både kan betraktes som en ressurs av verdi i seg selv og en ressurs som leder til høyt verdsatte utfall, der en høynet jobbprestasjon her anses for å utgjøre et slikt utfall. Særlig tatt i betraktning hva en kan forvente at en forbedret jobbprestasjon vil lede til av lønnsforhøyelse, forfremmelser og andre materielle og statusrelaterte ressurser.

Som det hevdes ovenfor kan den prosentvise andelen av variansen i i-rolle - og ekstrarolleatferd som jobbengasjement redegjør for anses for å være relativt betydelig. Det kan imidlertid ennå sies å være noe usikkert hvorvidt dette gjenspeiler det reelle forholdet mellom variablene. Tatt i betraktning at følgene av jobbengasjement inntil nylig var et forskningsområde gitt begrenset oppmerksomhet, der jobbengasjement som regel har figurert som en utfallsvariabel (Halbesleben, 2010). Sammenligningsgrunnlaget som en viser til er følgelig ikke særlig stort, men skal man imidlertid tolke ut i fra resultatene fra denne analysen, og det som er av tidligere forskningsfunn, har opplevelsen av jobbengasjement en klar positiv

innvirkning på arbeidstakeres jobbprestasjon. Nærmere bestemt både i forhold til utførelsen av formelle arbeidsoppgaver, samt vedrørende motivasjonen til å ta fatt på mer uformelle og diskresjonære oppgaver, jamfør henholdsvis i-rolle - og ekstrarolleatferd.

Den medierende rollen til jobbengasjement

Gjennom en testing av den presenterte arbeidsmodell var det også i denne oppgaven et mål å se nærmere på jobbengasjements medierende rolle i relasjonene mellom jobbressurser og personlige ressurer på den ene siden og jobbprestasjon på den andre, i henhold til H3 a. I tillegg undersøktes også, i henhold til H3 b, den direkte sammenhengen mellom disse ressursene og jobbprestasjon. Oppgavens arbeidsmodell har som beskrevet sitt teoretiske utgangspunkt i JD-R modellens motivasjonsprosess, hvor det som nevnt predikeres at tilstedeværelsen av jobbressurser blant annet vil lede til jobbengasjement og positive organisatoriske utfall (Schaufeli & Bakker, 2004). Som omtalt har flere forskningsstudier i den senere tid, henhold til JD-R modellens prediksjoner, vist til en positiv sammenheng mellom jobbressurser, jobbengasjement og ulike jobbprestasjonsmål, inklusiv jobbengasjements medierende effekt (Hakanen, 2009a; Salanova et al., 2005). Det vil nå følge en nærmere drøfting av hypotese 3 a og 3 b i relasjon til resultatene, aktuell teori, og tidligere forskningsfunn.

Hypotese 3a: Jobbengasjement har en medierende rolle i relasjonene mellom jobbressurser og optimisme på den ene siden og jobbprestasjon på den andre siden

I forbindelse med testingen av oppgavens arbeidsmodell var målet i første omgang, i henhold til hypotese 3 a, å se nærmere på hvilken medierende rolle jobbengasjement har i relasjonene mellom ressursene og jobbprestasjon. I modellen utgjør som nevnt feedback og innovativt klima jobbressursvariabelen, jobbprestasjonsvariabelen utgjøres av i-rolle- og ekstrarolleatferd, mens optimisme opererer som den personlige ressursen. Tidligere forskning på området har som nevnt vist til at jobbengasjement har hatt en nevneverdig medierende

innflytelse i sammenhengen mellom ulike former for jobbressurser og personlige ressurser på den ene siden og differerende prestasjonsmål på den andre siden (Hakanen, 2009; Salanova et al., 2005; Xanthopoulou et al., 2008). Utfallet av den gjennomførte sti-analysen (figur 2) støtter i utgangspunktet oppunder hypotesens prediksjon, samt tidligere forskningsfunn, da den aktuelle stikoeffisienten indikerer at jobbengasjement har en signifikant medierende innflytelse i relasjonene mellom de inkluderte ressursene og jobbprestasjon. Som påpekt i resultatdelen er imidlertid denne arbeidsmodellen, ut i fra hva nesten samtlige av tilpasningsmålene i analysemodellen viser til, dårlig tilpasset de observerte dataene. Dette innebærer at den signifikante medierende innflytelsen til jobbengasjement i denne sammenhengen likevel ikke kan stå som en bekreftelse på hypotese 3 a.

Hypotese 3b: Jobbressurser og optimisme har direkte positive sammenhenger med jobbprestasjon, i tillegg til medierte positive sammenhenger gjennom jobbengasjement

Det var som kjent i oppgaven et videre ønske om å teste arbeidsmodellen etter å ha inkludert de direkte sammenhengene mellom ressursene og jobbprestasjon, i henhold til modellen slik den fremstår i teoridelen (figur 1). Målet var her, i samsvar med hypotese 3 b, å se nærmere på både den direkte effekten mellom de aktuelle ressursene og jobbprestasjon, samt den medierende rollen til jobbengasjement. Som en følge av inklusjonen av disse direkte sammenhengene ble arbeidsmodellen som tidligere påpekt langt bedre tilpasset de anvendte dataene i denne oppgaven, der samtlige av tilpasningsmålenes verdier indikerte en god "fit". Resultatene fra analysen (figur 3) støtter derimot ikke hypotesens antagelser fullt ut. Dette fordi jobbengasjement ut i fra analysen ikke hadde en medierende innflytelse i relasjonene mellom ressursene og jobbprestasjon. Imidlertid hadde både jobbressurser og optimisme direkte signifikante sammenhenger med jobbprestasjon. Dette utfallet støttet som følger heller ikke helt oppunder JD-R modellens prediksjoner, henvisende til antagelsen om at velværelaterede indikatorer som jobbengasjement har en medierende rolle i forbindelsen

mellom jobbrelaterte ressurser og ulike former for jobbprestasjon (Demerouti & Cropanzano, 2010).

Det er usikkert hvorfor den medierende innflytelsen til jobbengasjement er tilnærmet fraværende i denne analysen. Dette særlig tatt i betraktning at tidligere forskning på området viser til at jobbengasjement har en signifikant medierende effekt i ulike relasjoner mellom ressurser og jobbprestasjonsmål (Salanova et al., 2005; Xanthopoulou et al., 2008). En mulig forklaring kan kanskje være at inklusjonen av de direkte sammenhengene mellom de inkluderte ressursene og jobbprestasjon er med på å minimere den medierende innflytelsen til jobbengasjement. Noe som i utgangspunktet vil kunne utledes med hensyn til at jobbengasjement hadde en medierende rolle i tilfellet hvor de direkte sammenhengene var utelatt fra modellen. Et stort problem med dette resonnementet er for det første at denne modellen som kjent ble vurdert for å være dårlig tilpasset de benyttede dataene, noe som gjør at en ikke kan tillegge særlig vekt til dette spesifikke utfallet. For det andre viser eksempelvis Hakanen (2009a) sin forskningsstudie av engasjerte arbeidstakere, til at jobbressursene som ble inkludert både hadde en direkte positiv innflytelse på jobbprestasjonen, samt en tilsvarende mediert signifikant effekt via jobbengasjement. Med andre ord ble ikke den medierende effekten til jobbengasjement i disse relasjonene hvasket ut av de direkte forbindelsene mellom ressursene og jobbprestasjon.

Det kan også være verdt å merke seg at fraværet av en medierende rolle for jobbengasjement, i denne sammenhengen, heller ikke er hva en kunne forvente med tanke på at jobbengasjement ut i fra de to ovenfornevnte lineære regresjonsanalysene redegjorde for en betydelig andel av variansen i i-rolle - og ekstrarolleatferd. Det kan imidlertid her bemerkes at regresjonsmodellen og den aktuelle analysemodellen viser til ulike relasjoner mellom variablene, eller med andre ord modellene inkluderer noen av de samme variablene, men i forskjellige konfigurasjoner. Ved bruk av regresjonsanalyser så opereres det med standard

modeller (Field, 2009). Hva angår SEM baserte stianalyser så kreves det derimot en formell spesifisering av en modell som skal estimeres og testes (Byrne, 2010). Det kan kanskje tenkes at disse forskjellene kan ha vært med på å forårsake de delvis divergerende utfallene.

Det kan tilleggsvis også tenkes at det faktisk at denne oppgaven baserer seg på et bekvemmelighetsutvalg har hatt en innvirkning på denne mangelfulle medierende rollen til jobbengasjement. Dette da en ikke i like stor grad ved valget av slik utvalgsmetode, som ved en anvendelse av et representativt utvalg, vil kunne påberope seg å vise til resultater som representerer realitetene i den undersøkte populasjonen (Langdridge, 2006). Det kan følgelig tenkes at dette utvalget differerer noe fra sin gjeldende populasjon, der de påfølgende analyseutfallene kanskje i enkelte tilfeller vil kunne skille seg noe fra hva som er de faktiske forhold.

Det vil nok uansett, uavhengig av alt dette, være et behov for å utføre videre analyser av de undersøkte relasjonene, før en vil kunne danne seg en sterkere formening om hvorvidt dette gjenspeiler de reelle sammenhengene mellom variablene.

Betraktninger rundt metodiske forhold

I en kvantitativ undersøkelse, som har blitt utført i denne oppgaven, er det enkelte metodiske forhold en med fordel bør adressere i en gjennomgang av de endelige resultatene. Det vil i de kommende sekvensene vises til noen betraktninger rundt utvalgsmetoden, designet, generaliserbarheten, responsraten og spørreskjemaet.

Utvalgsmetode og oppgavedesign. Respondentene i denne undersøkelsen utgjør, som nevnt ovenfor, et såkalt bekvemmelighetsutvalg. Med bekvemmelighetsutvalg refereres det til en utvalgsmetode hvor deltakerne velges ut i fra hva som er mulig, eller hvem som er mest tilgjengelig på det gitte innsamlingstidspunktet. Dette til forskjell fra en randomisert utvalgsmetode der alle i den aktuelle populasjonen har like stor sjanse for å bli valgt (Langdridge, 2006).

Denne oppgaven baserer seg videre på et såkalt krysseksjonelt design, som innebærer at det aktuelle datamaterialet kun blir innsamlet på et tidspunkt. En begrensning med denne formen for studiedesign er at det, i motsetning til eksempelvis longitudinelle studier, blir problematisk å trekke noen bastante konklusjoner vedrørende eventuelle årsak-virkningsforhold som måtte eksistere blant variablene i analysen (Langdridge, 2006). Antagelsene om at det er kausale relasjoner som er avdekket i analysene i denne oppgaven hviler derfor som følger i stor grad på hva tidligere teori og empiri på området viser til.

Generaliserbarheten. Det å anvende et bekvemmelighetsutvalg, slik tilfellet er for denne oppgaven, vil med hensyn til generaliserbarheten av ens resultater ikke være like ideelt som det å benytte en randomisert utvalgs metode. Dette fordi det er en høynet risiko for at det kan oppstå skjevheter i utvalget, noe som innebærer at en må være ekstra oppmerksom på forskningsfunn som kan fremstå som tvilsomme (Langdridge, 2006). Funnene som følger av respondentenes besvarelser må følgelig vurderes med forsiktighet vedrørende hvorvidt de er generaliserbare utover det benyttede utvalget.

Responsraten. Det var i alt 382 arbeidstakere som besvarte denne oppgavens spørreundersøkelse, noe som utgjorde en total svarprosent på kun 32%, som må kunne regnes for å være en lav prosentandel. Det er imidlertid ikke uvanlig at responsraten for spørreskjemaer sendt i posten eller via mail kommer ned i 25 % (Langdridge, 2006). Den forholdsvis lave responsraten kom likevel noe overraskende da det i forbindelse med utleveringen av spørreskjemaet i tillegg ble gitt en presentasjon ved flere av de deltakende organisasjonene/arbeidsplassene, omhandlende spørreskjemaets utforming og formålet med undersøkelsen. Dette ble gjort ut i fra en forventning om at dette ville bidra til en større deltakelse i undersøkelsen fra arbeidstakernes side. Det kan imidlertid være verdt å nevne at av de inkluderte organisasjonene/arbeidsplassene i undersøkelsen hadde universitetsorganisasjonen en veldig lav svarprosent sett i forhold til hvor mange som fikk

utsendt spørreskjemaet. Dette ledet til at den totale svarprosenten for hele utvalget sank betydelig. Flere forhold kan ha bidratt til en slik lav responsrate, slik som manglende kommunikasjon og/eller lite informasjon om undersøkelsen innad i organisasjonene, samt det faktum at det ikke var tid til å tilby en presentasjon, da disse organisasjonene først ble kontaktet i den siste fasen i datainnsamlingen. Det som potensielt kan være problematisk med en lav responsrate er at utvalget fort kan bli mindre representativt (Langdridge, 2006). I henhold til en nyere forskningsstudie av Keeter, Kennedy, Dimock, Best, og Craighill (2006) er det imidlertid lite som tilsier at responsraten vil ha en betydelig innvirkning på anvendeligheten til resultatene av en undersøkelse.

Spørreskjemaet. Datainnsamlingen i denne oppgaven foregikk som kjent stort sett ved bruk av et webbasert spørreskjema sendt ut arbeidsplassene som deltok, der arbeidstakerne hver for seg besvarte undersøkelsen. Den klare fordelen med denne typen datainnsamling er muligheten for å få med et stort antall respondenter i undersøkelsen. En konsekvens av dette er imidlertid at en sannsynligvis ikke vil evne å innhente den samme detaljerte dybdeinformasjonen som en ville kunne fått gjennom eksempelvis intervjuer. Det benyttede spørreskjemaet i denne oppgaven anses likevel her for å være såpass nyansert og godt utformet at valget om ikke å anvende slike mer nærgående datainnsamlingsmetoder vil kunne rettferdiggjøres.

Et potensielt faremoment som kan nevnes her vedrørende innsamling av selvrappoert data er såkalt sosial ønskelighet, som refererer til menneskers naturlige tendens til å ville fremstå på best mulig måte i enhver sammenheng, der en i forbindelse med spørreskjemaer ofte, mer eller mindre ubevisst, vil gi de svarene en tror vil bidra til dette (Langdridge, 2006). Dette kan eksempelvis for denne oppgavens del tenkes å innvirke på deltakernes rapportering av jobbprestasjon og grad av optimisme, hvor det å skåre høyt på disse variablene høyst sannsynlig vil bli ansett for å være positivt. Hvorvidt resultatene ville blitt annerledes ved

bruk av eksempelvis lederes rapportering av jobbprestasjonen er imidlertid usikkert. Forhåpentligvis har det faktum at deltakerne er anonyme, samt at resultatene fra undersøkelsen potensielt kan komme dem til gode i form av et utbedret arbeidsmiljø på et senere tidspunkt, medført til at besvarelsene har vært tett opptil de faktiske realiteter.

Målingsrelaterte forhold

Målingen av de inkluderte variablene i denne oppgaven baserer seg alle på validerte mål. Antallet spørsmål/testledd som er benyttet for å måle disse variablene er imidlertid ganske få, der feedback variabelen med sine seks har det høyeste antallet tilskrevne spørsmål. Dette kan potensielt få innvirkninger på den indrekonsistensen til målene en anvender, tatt i betraktning at en ved bruk av et lite antall testledd (under 10) kan forvente å få lavere skårer, noe som ytterligere kan være tilfellet hvis det en måler utgjør psykologiske konstrukter (Field, 2009). Jobbengasjement, som er den mest sentrale variabelen i denne oppgaven, måles eksempelvis bare med utgangspunkt i tre spørsmål, fremfor hva som ofte er tilfellet gjennom bruk av UWES- 17. Som en kan lese av den deskriptive statistikken i denne oppgaven (tabell 1) kan imidlertid den indre konsistensen til samtlige av variablene sies å være på et akseptabelt nivå, da en som regel opererer med en skåre fra $\alpha = .70$ og oppover som en mal på hva som utgjør godkjente verdier (Langdridge, 2006). Den av variablene med den laveste Cronbach`s alpha skåren var illustrativt innovativt klima med en skåre på $\alpha = .71$.

Teoretiske implikasjoner og videre forskning

Det har frem til nå under drøftingen av de utarbeidede hypotesene i denne oppgaven vært fremlagt noen forslag til hva videre forskning på området vil kunne fokusere på. Det vil i denne sekvensen søkes å trekke ut de viktigste teoretiske implikasjonene som denne oppgaven kan hevdes å ha ført med seg, samt hvilke følger dette kan ha for eventuelle fremtidige forskningsstudier.

Det var i oppgaven også et mål å teste den tidligere presenterte arbeidsmodellen, med

jobbkraft-ressursmodellen som dens teoretiske utgangspunkt. Egnetheten til arbeidsmodellen ble som kjent testet to ganger opp mot de observerte dataene, først uten å inkludere de direkte sammenhengene mellom ressursene og jobbprestasjon, for så i den andre omgangen å inkludere dette inn i modellen sammen med jobbengasjements medierende rolle.

Utfallene fra analysene støtter delvis oppunder JD-R modellen prediksjoner, der de signifikante sammenhengene mellom jobbbressurser og optimisme i relasjon til jobbprestasjon er i henhold til antagelsene i modellen. Det at disse sammenhengene er signifikante kan videre sies å bygge oppunder nytteverdien av å ha en fleksibel modell som JD-R modellen tilgjengelig. Dette fordi den tar høyde for at flere ressurser kan gjøre seg gjeldende på en arbeidsplass, gjennom antagelsen om at hvilke ressurser som blir sentrale vil avhenge av de spesifikke jobbkaraktistikkene på stedet (Bakker, Demerouti, & Euwema, 2005).

Hva angår jobbengasjements medierende rolle så var som kjent den første modellen dårlig tilpasset de benyttede dataene, noe som problematiserer det å tillegge særlig vekt til de innbyrdes sammenhengene i analysemodellen, mens den medierende innflytelsen til jobbengasjement var tilnærmet helt fraværende i den andre analysemodellen. Dette utfallet kan sies å være ganske uventet, da tidligere forskning med utgangspunkt i JD-R modellens prediksjoner viser til at jobbengasjement har hatt en signifikant medierende innvirkning i lignende relasjoner (Hakanen, 2009a; Salanova et al., 2005; Xanthopoulou et al., 2008). Spørsmålet er følgelig, som drøftet tidligere, om fraværet av jobbengasjements medierende rolle i denne oppgavens analyse gjenspeiler de faktiske realiteter eller ikke. Hvis dette er tilfellet vil det ikke samsvare med hva JD-R modellen foreslår i denne sammenheng. Det vil imidlertid være nødvendig å utføre videre undersøkelser av disse relasjonene før dette eventuelt kan besvares nærmere, og da med fordel ved bruk av et longitudinelt design som vil gjøre det mulig å kunne vise til en tilstedeværelse av potensielle årsakssammenhenger.

Videre kan det her kommenteres at optimisme sin relativt sterke sammenheng med

jobbprestasjon i denne analysemodellen samsvarer med Xanthopoulou et al. (2007) sine funn, i deres undersøkelse av personlige ressurser sin rolle i JD-R modellen. Resultatene fra studien viste som kjent til at de inkluderte personlige ressursene hadde en signifikant innflytelse i de undersøkte relasjonene (Xanthopoulou et al., 2007). Forbindelsen mellom optimisme og jobbprestasjon som avdekkes i denne oppgaven, kan følgelig sies å støtte videre oppunder de eksisterende indikasjonene på at personlige ressurser med fordel kan inkluderes inn i JD-R modellens utforming. Videre forskning på området vil imidlertid være nødvendig for å kunne komme med mer bastante påstander angående forholdets faktiske natur, der det også kunne vært interessant å se på hvorvidt "state" optimisme innehar en lignende rolle i denne sammenhengen.

Helt til slutt i denne sekvensen kan det bemerkes at de fleste av de ovenfornevnte utfallene i denne oppgaven er i henhold til COR teoriens antagelse om at tilstedeværelsen av ressurser i et individs tilværelse styrker mulighetene for å tilegne seg ytterligere ressurser (Hobfoll, 2001). Det refereres da hovedsakelig i oppgaven til at tilstedeværelsen av de inkluderte ressursene i et individs tilværelse ut i fra analysene, kan forventes å høyne mulighetene for en opplevelse av jobbengasjement. Det som imidlertid av omfangs- og designmessige årsaker ikke utforskes her, er hvorvidt det forekommer gjensidige påvirkninger mellom de inkluderte variablene. Dette sett ut i fra teoriens beskrivelse av ressurser som noe som oppstår og eksisterer i samspill med andre ressurser (Salanova et al., 2010). Eksempelvis kunne det vært interessant, ved bruk av et longitudinelt design, å undersøke om opplevelsen av jobbengasjement hos arbeidstakere bidrar til å skape et innovativt klima, og/eller hvorvidt en forbedret jobbprestasjon som følger av jobbengasjement igjen kan tenkes å føre til et enda sterkere engasjement på jobben. Som beskrevet tidligere har det vært studier som, med COR teorien som teoretiske utgangspunkt, allerede har sett på lignende relasjoner (Hakanen et al,

2008; Llorens et al., 2007). Det kan følgelig være grunn til å forvente videre forskning på dette området, der denne oppgavens variabler forhåpentligvis vil være sentrale.

Konklusjon

Formålet med denne oppgavestudien var å se nærmere på hvor viktig tilstedeværelsen av jobbressurser og personlige ressurser er for opplevelsen av jobbengasjement og jobbprestasjonen. Det ble i oppgaven mer konkret undersøkt hvordan jobbressursene feedback og innovativt klima, og den personlige ressursen optimisme står i forhold til jobbengasjement, samt videre hva som er sammenhengen mellom jobbengasjement og jobbeprestasjonsmålene i-rolle - og ekstrarolleatferd. Samtlige av disse forbindelsene viste seg å være signifikante. I tillegg forekom det også en testing av denne oppgavens arbeidsmodell, som har sitt teoretiske utgangspunkt i Jobbkraft- ressursmodellen. Det ble da først undersøkt hvilken medierende rolle jobbengasjement har i relasjonene mellom de inkluderte ressursene og jobbprestasjonsmålet, samt deretter også hvilke direkte forbindelser som eksisterer mellom ressursene og jobbprestasjon. Resultatene viste til at de direkte sammenhengene er signifikante, men at dette ikke er tilfellet for jobbengasjements medierende rolle i disse relasjonene.

Som det kommer frem av innledningen er jobbengasjement en svært sentral variabel i denne oppgaven, mye på grunn av den tiltakende interessen for konseptet og de mange positive følgene det forbindes med, både innenfor forskning og i arbeidslivet forøvrig (Leiter & Bakker, 2010). Utfallene fra analysene i denne oppgaven støtter til en viss grad oppunder dette bildet, men da først og fremst gjennom jobbengasjements betydelige positive forbindelse med jobbprestasjonsmålene i-rolle- og ekstrarolleatferd. De antatte foranledigende ressursenes forbindelse med jobbengasjement var imidlertid alle relativt beskjedne, noe som vil kunne tilsi at det er andre typer av ressurser som har en sterkere relasjon til jobbengasjement. Videre forskning blir nødvendig for å avgjøre om dette er tilfellet, noe som også vil være gjeldende for det uventede fraværet av en medierende rolle for jobbengasjements del i relasjonene mellom de inkluderte ressursene og jobbprestasjon.

Referanseliste

- Alvero, A. M., Bucklin, B. R., & Austin, J. (2001). An objective review of the effectiveness and essential characteristics of performance feedback in organizational settings. *Journal of Organizational Behavior Management, 21*, 3-29.
doi: 10.1300/J075v21n01_02
- Anderson, N., De Dreu, C. K. W., & Nijstad, B. A. (2004). The routinization of innovation research: A constructively critical review of the state-of-the-science. *Journal of Organizational Behavior, 25*, 147-173. doi: 10.1002/job.236
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2009). The crossover of work engagement between working couples: A closer look at the role of empathy. *Journal of Managerial Psychology, 24*, 220–236. doi: 10.1108/02683940910939313
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of Occupational Health Psychology, 10*, 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*, 83-104. doi: 10.1002/hrm.20004
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). Building engagement: The design and evaluation of interventions. I A. B. Bakker & M. P. Leiter (Red.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (s.164-181). New York: Psychological Press
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress, 22*, 187-200.
doi: 10.1080/02678370802393649
- Bakker, A. B., Van Veldhoven, M., & Xanthopoulou, D. (2010). Beyond the Demand-Control Model: Thriving on high job demands and resources. *Journal of Personnel*

- Psychology*, 9, 3-16. doi: 10.1027/1866-5888/a000006
- Byrne, B. M. (2010). *Structural equation modeling with Amos: Basic concepts, applications, and programming* (2 utg.). New York, NY: Taylor and Francis Group.
- Carver, C. S., & Scheier, M. F. (2003). Optimism. I C. R. Snyder & S. J. Lopez (Red.), *Positive psychological assessment: A handbook of models and measures* (s. 75–89). Washington, DC: American Psychological Association.
- Christensen, M. (2011). Positiv psykologi og engasjement på arbeidsplassen. I P. Ø. Saksvik (Red.), *Arbeids- og organisasjonspsykologi: Aktuelle tema til inspirasjon for et bedre arbeidsliv* (3.utg). Oslo: Cappelen Damm Akademisk.
- Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*, 34, 555-590. Hentet fra: <http://www.jstor.org/stable/pdfplus/256406.pdf?acceptTC=true>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499-512. doi: 10.1037/0021-9010.86.3.499
- Demerouti, E., & Cropanzano, R. (2010). From thought to action: Employee work engagement and job performance. I A. B. Bakker & M. P. Leiter (Red.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (s. 147-164). New York: Psychological Press.
- Dunegan, K. J., Tierney, P., & Duchon, D. (1992). Perceptions of an innovative climate: Examining the role of divisional affiliation, work group interaction, and leader/subordinate exchange. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 39, 227–235. doi: 10.1109/17.156556
- Eiken, T., & Saksvik, P. Ø. (2006). Personlighet og yrke. I P. Ø. Saksvik & K. Nytrø (Red.), *Ny personalpsykologi for et arbeidsliv i endring: Nye perspektiver på samspillet*

- organisasjon og menneske* (2. utg., s.159-185). Oslo: Cappelens Forlag.
- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS* (3 utg.). London: Sage Publications Ltd.
- Goodman, S. A., & Svyantek, D. J. (1999). Person-organization fit and contextual performance: Do shared values matter. *Journal of Vocational Behavior*, 55, 254-275. doi: 10.1006/jvbe.1998.1682
- Hackman, J. R., Oldham, G. R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60, 159-170. doi: 10.1037/h0076546
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, 43, 495–513. doi: 10.1016/j.jsp.2005.11.001
- Hakanen, J. J., & Perhoniemi, R. (2006). *Hammaslääkäreiden työhyvinvointi Suomessa. Seurantatutkimus 2003-2006. [Work-related well-being among Finnish dentists – a prospective follow-up study]*. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health and Finnish Dental Association
- Hakanen, J. J., Perhoniemi, R., & Toppinen-Tanner, S. (2008). Positive gain spirals at work: From job resources to work engagement, personal initiative, and work-unit innovativeness. *Journal of Vocational Behavior*, 73, 78-91. doi: 10.1016/j.jvb.2008.01.003
- Hakanen, J. J. (2009a). Do engaged employees perform better at work? The motivating power of job resources and work engagement on future job performance. I M. Christensen (Red.), *Validation and test of central concepts in positive work and organizational psychology – The second report of the Nordic Project*. Copenhagen: Nordic Council of Ministers.
- Hakanen, J. J. (2009b). *Työn imun arviointimenetelmä - työn imu -menetelmän (Utrecht Work Engagement Scale) käyttäminen, validointi ja viitetiedot Suomessa*. Helsinki:

- Työterveyslaitos. Hentet fra: http://www.ttl.fi/NR/rdonlyres/7C812259-C052-48EA-8AF6-19BC443863E8/0/Työn_imu_arv_men.pdf.
- Hakanen, J. J., & Roodt, G. (2010). Using the job demands resources model to predict engagement: Analyzing a conceptual model. I A. B. Bakker & M. P. Leiter (Red.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (s. 85–101). New York: Psychology Press.
- Halbesleben, J. R. B. (2010). A meta analysis of work engagement: Relationships with burnout, demands, resources, and consequences. I A. B. Bakker & M. P. Leiter (Red.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (s. 102-118). New York: Psychological Press.
- Hammer, T., Saksvik, P. Ø., Nytrø, K., Torvatn, H., & Bayazit, M. (2004). Expanding the psychosocial Work Environment: Workplace Norms and Work-Family Conflict as Correlates of Stress and Health. *Journal of Occupational Health Psychology* 9, 83–97. doi: 10.1037/1076-8998.9.1.83
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new approach at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44, 513-524. doi: 10.1037/0003-066X.44.3.513
- Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology: An International Review*, 50, 337–370. Hentet fra: <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=464976c3-717e-4510-bc6b-461b96a0413e%40sessionmgr113&vid=2&hid=107>
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6, 307– 324. doi: 10.1037/1089-2680.6.4.307
- Hobfoll, S. E., Johnson, R. J., Ennis, N., & Jackson, A. P. (2003). Resource loss, resource gain, and emotional outcomes among inner city women. *Journal of Personality and*

- Social Psychology*, 84, 632–643. doi: 10.1037/0022-3514.84.3.632
- Howell, D. C. (2007). *Statistical Methods for Psychology* (6 utg.). Belmont, CA.: Thomson Wadsworth.
- Hui, C., Law, K. S., Chen, Z. X. (1999). A structural equation model of the effects of negative affectivity, leader-member exchange, and perceived job mobility on in-role and extra-role performance: A Chinese case. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 77, 3-21. doi: 10.1006/obhd.1998.2812
- Hu, L.-T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6, 1–55. doi: 10.1080/10705519909540118
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285-308. Hentet fra: <http://www.jstor.org/stable/2392498>
- Karasek, R. A., & Theorell, T. (1990). *Healthy work: Stress, productivity, and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books.
- Keeter, S., Kennedy, C., Dimock, M., Best, J., Craighill, P. (2006). Gauging the impact of growing nonresponse on estimates from a national RDD telephone survey. *Public Opinion Quarterly* 70, 759- 779. doi: 10.1093/poq/nfi035
- Kline, R. B. (2005). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (2 utg.). New York: The Guilford Press.
- Kluemper, D. H., Little, L. M., & DeGroot, T. (2009). State or trait: effects of state optimism on job-related outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 209-231. doi: 10.1002/job.591
- Kluger, A. N., & DeNisi, A. (1996). The effects of feedback interventions on performance: a historical review, a meta-analysis, and a preliminary feedback intervention theory.

- Psychological Bulletin*, 119, 254–284. doi: 10.1037/0033-2909.119.2.254
- Langdridge, D. (2006). *Psykologisk forskningsmetode. En innføring i kvalitative og kvantitative tilnærminger*. Trondheim: Tapir Akademisk forlag.
- Leiter, M. P., & Bakker, A. B. (2010). Work Engagement: Introduction. I A. B. Bakker & M. P. Leiter (Red.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (s. 1-10). New York: Psychology Press.
- Llorens, S., Bakker, A., Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2006). Testing the robustness of the Job Demands-Resources model. *International Journal of Stress Management*, 13, 378-391. doi: 10.1037/1072-5245.13.3.378
- Llorens, S., Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2007). Does a positive gain spiral of resources, efficacy beliefs and engagement exists? *Computers in Human Behavior*, 23, 825–841. doi: 10.1016/j.chb.2004.11.012
- London, M. (2003). *Job feedback: giving, seeking and using feedback for performance improvement* (2 utg.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford: Oxford University Press.
- Lægreid, P., Roness, P. G., & Verhoest, K. (2011). Explaining the Innovative Culture and Activities of State Agencies. *Organization Studies* 32, 1321–1347. doi: 10.1177/0170840611416744
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Ahearne, M. (1998). Some possible antecedents and consequences of in-role and extra-role salesperson performance. *Journal of Marketing*, 62, 87–98. doi: 10.2307/1251745
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

- Meyers, L. S., Guarino, A. J., & Gamst, G. (2006). *Applied multivariate research: Design and interpretation*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Mitchell, T. R., & Daniels, D. (2003). Observations and Commentary on Recent Research in Work Motivation. I L. W. Porter, G. A. Bigley, & R. M. Steers (Red.), *Motivation and Work Behavior* (7 utg., s. 26-45). New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Motowidlo, S. J., & Van Scotter, J. R. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal of Applied Psychology, 79*, 475-480. doi: 10.1037/0021-9010.79.4.475
- Peterson, C. (2000). The future of optimism. *American Psychologist, 55*, 44-55. doi: 10.1037//0003-066X.55.1.4
- Peterson, C., & Steen, T. A. (2002). Optimistic explanatory style. I C. R. Snyder & S. J. Lopez (Red.), *Handbook of Positive Psychology* (s. 244-255). New York: Oxford University Press.
- Salanova, M., Agut, S., & Peiro, J. M. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: The mediation of service climate. *Journal of Applied Psychology, 90*, 1217-1227. doi: 10.1037/0021-9010.90.6.1217
- Salanova, M., Schaufeli, W. B., Xanthopoulou, D., Bakker, A. B. (2010). The gain spiral of resources and work engagement: Sustaining a positive work life. I A. B. Bakker & M. P. Leiter (Red.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (s.118-131). New York: Psychology Press.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior, 25*, 293-315. doi: 10.1002/job.248

- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. I A. B. Bakker & M. P. Leiter (Red.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (s. 10-24). New York: Psychology Press.
- Schaufeli, W. B., Martinez, I. M., Marques Pinto, A., Salanova, M., & Bakker, A. B. (2002). Burnout and engagement in university students: A cross-national study. *Journal of Cross-Cultural Psychology, 33*, 464-481. doi: 10.1177/0022022102033005003
- Schaufeli, W., Salanova, M., González-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *The Journal of Happiness Studies, 3*, 71-92. Hentet fra: <http://www.wont.uji.es/wont/downloads/articulos/internacionales/2002SCHAUFELI02AI.pdf>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement, 66*, 701–716 .doi: 10.1177/0013164405282471
- Scheier, M. F., Carver, C. S., & Bridges, M. W. (1994). Distinguishing optimism from neuroticism (and trait anxiety, self-mastery, and self-esteem): A reevaluation of the Life Orientation Test. *Journal of Personality and Social Psychology, 67*, 1063-1078. doi: 10.1037/0022-3514.67.6.1063
- Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology. *American Psychologist, 55*, 5-14. doi: 10.1037//0003-066X.55.1.5
- Sirota , D. Mischkind, L. A. Meltzer, M. I. (2005). *The enthusiastic employee: How companies profit by giving workers what they want*. Philadelphia, PA: Wharton School Publishing.
- Smither, J. W., London, M., & Reilly, R. R. (2005). Does performance improve following

- multisource feedback? A theoretical model, meta-analysis, and review of empirical findings. *Personnel Psychology*, 58, 33–66. doi: 10.1111/j.1744-6570.2005.514_1.x
- Steelman, L. A., Levy, P. E., & Snell, A. F. (2004). The Feedback Environment Scale (FES): Construct definition, measurement and validation. *Educational and Psychological Measurement*, 64, 165-184. doi: 10.1177/0013164403258440
- Susanj, Z. (2000). Innovative climate and culture in manufacturing organizations: differences between some European countries. *Social Science Information*, 39, 349–361. doi: 10.1177/053901800039002011
- Sweetman, D., & Luthans, F. (2010). The power of positive psychology: Psychological capital and work engagement. I A. Bakker & M. P. Leiter (Red.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (s. 54-69). New York: Psychology Press.
- Van der Vegt G. S., Van der Vliert, E., & Huang, X. (2005). Location-level links between diversity and innovative climate depend on national power distance. *Academy of Management Journal* 48, 1171–1182. Hentet fra: <http://www.jstor.org/stable/10.2307/20159736>
- West, M. A., & Farr, J. L. (1990). Innovation at work. I M. A. West & J. L. Farr (Red.), *Innovation and creativity at work* (s.1-13). Chichester, England: Wiley.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14, 121-141. doi: 10.1037/1072-5245.14.2.121
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Heuven, E., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2008). Working in the sky: A diary study on work engagement among flight attendants. *Journal of Occupational Health Psychology*, 13, 345-356. doi: 10.1037/1076-8998.13.4.345

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior, 74*, 235–244. doi: 10.1016/j.jvb.2008.11.003

Appendiks

Medarbeiderundersøkelse om arbeid og helse

Undersøkelsen er en del av et nordisk prosjekt og har som formål å kartlegge positive faktorer i arbeidslivet, hva som bidrar til økt engasjement hos arbeidstakerne, og hva som skaper sunne og produktive organisasjoner i en nordisk arbeidsmiljøkontekst.

Det er frivillig å delta, og ved å svare på og sende inn spørreskjemaet samtykker du i å delta. Alle svar behandles konfidensielt, og innsamlede opplysninger anonymiseres ved prosjektslutt, senest ved utgangen av 2014.

Vennligst svar på alle spørsmålene i én økt. Bryter du av underveis, vil du ikke kunne komme tilbake til dine svar.

Vennlig hilsen

Marit Christensen
universitetslektor, Psykologisk institutt, NTNU
tlf. 73 59 19 76

Lisa Vivoll Straume
faglig leder, Mind:
tlf. 996 20 212

-
1. Undersøkelsen vil bli gjennomført i to omganger. For å kunne kople sammen dine svar trenger vi et anonymt kodenummer. Som kodenummer bruker vi *de fem siste sifrene i mobiltelefonnummeret ditt*. Vennligst skriv disse sifrene i feltet nedenfor. Vær nøye slik at du ikke skriver feil!*

2. **Hvilket år er du født?**

3. **Kjønn:**



Kvinne



Mann

4. Sivilstatus:

- Enslig
- Gift/Samboer
- Har kjæreste
- Bor hjemme hos foreldrene

5. Har du barn som bor hjemme?

- Ja
- Nei

6. Hva er din høyeste fullførte utdanning?

- Grunnskole
- Videregående skole, yrkesfaglig
- Videregående skole, allmennfaglig
- Universitet/høgskole inntil 3 år
- Universitet/høgskole over 3 år

7. Hvor mange år har du arbeidet i denne bedriften?**8. Hvilken stilling har du?**

- Lederstilling med personalansvar
- Lederstilling uten personalansvar
- Ikke lederansvar

9. Hvilket ansettelsesforhold har du?

- Fast Vikariat

10. Regner du med å være i bedriften om fem år?

- Ja, helt sikkert
 Ja, sannsynligvis
 Kanskje
 Nei, sannsynligvis ikke
 Nei, helt sikkert ikke

11. Det yrket du har i dag - er det yrket du ønsker å ha i fremtiden?

- Ja Nei

12. Den arbeidsplassen du har idag - er det den arbeidsplassen du ønsker å ha i fremtiden?

- Ja Nei

13. Er du positiv til hvordan jobben din vil utvikle seg i fremtiden?

- Ikke i det hele tatt
 Litt positiv
 Ganske positiv
 Veldig positiv
 Svært positiv

14. **Hvor mange dialogsamtaler har du gjennomført med din leder?**

- Ingen
 1
 2
 3
 4
 5 eller flere

15. **Hvordan opplever du disse dialogsamtalene?**

	Ikke i det hele tatt 1	2	3	4	I svært stor grad 5
Lærerike	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utfordrende	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Interessante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vanskelige	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ubehagelige	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oppklarende	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nyttige	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Personlig vekst	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Faglig utviklende	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. **Jobbkrav**

	Meget sjelden eller aldri	Ganske sjelden	Av og til	Ganske ofte	Meget ofte eller alltid
Arbeider du i meget høyt tempo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Krever arbeidet ditt raske avgjørelser?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Er arbeidsoppgavene dine for vanskelige for deg?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Krever arbeidet ditt maksimal oppmerksomhet?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Krever arbeidet ditt kompliserte avgjørelser?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utfører du arbeidsoppgaver som du trenger mer opplæring for å gjøre?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Er dine kunnskaper og ferdigheter nyttige i arbeidet ditt?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ser du på arbeidet ditt som meningsfullt?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Krever jobben din at du lærer deg nye kunnskaper og ferdigheter?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Må du utføre oppgaver som du mener burde gjøres annerledes?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Får du oppgaver uten tilstrekkelige hjelpemidler og ressurser til å utføre dem?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Stilles det motstridende krav til deg fra to eller flere personer?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. Engasjement

	Aldri i det siste året	Noen ganger det siste året	Månedlig	Noen ganger i måneden	Ukentlig	Noen ganger i uken	Daglig
Jeg føler meg sterk og energisk på jobben	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg er entusiastisk i jobben min	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Når jeg jobber glemmer jeg alt annet rundt meg	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. Tilbakemelding på arbeidet ditt

	Svært uenig	Uenig	Verken eller	Enig	Svært enig
I arbeidet mitt finnes det mange anledninger til å bedømme hvor godt jeg utfører arbeidet mitt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mine ledere forteller meg ofte hvordan de vurderer min jobbutførelse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det er lett for meg å se de positive effektene av arbeidet mitt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

19. Anerkjennelse av arbeidet ditt

	Svært uenig	Uenig	Verken eller	Enig	Svært enig
Mine ledere verdsetter arbeidet mitt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mitt arbeid verdsettes utenfor arbeidsplassen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg anser mitt arbeid som viktig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

20. Tillit på arbeidsplassen

	Svært uenig	Uenig	Verken eller	Enig	Svært enig
Ledelsen stoler på at medarbeiderne utfører jobben sin på en god måte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Man kan stole på informasjonen som kommer fra ledelsen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ledelsen holder tilbake viktig informasjon til de ansatte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De ansatte kan fritt uttrykke sine meninger og følelser (det er "høyt under taket")	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

21. Rettferdighet på arbeidsplassen

	Svært uenig	Uenig	Verken eller	Enig	Svært enig
Konflikter løses på en rettferdig måte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ansatte blir verdsatt når de har gjort en god jobb	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Forslag fra de ansatte blir behandlet seriøst	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arbeidsoppgavene blir fordelt rettferdig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

22. Samarbeid i arbeidsgruppen

	Svært uenig	Uenig	Verken eller	Enig	Svært enig
Arbeidsgruppen vår står samlet i sine anstrengelser for å nå sine prestasjonsmål	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg er fornøyd med min arbeidsgruppes innsats for å nå målene	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arbeidsgruppens medlemmer har motstridende ambisjoner for gruppens prestasjoner	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg har store muligheter til å forbedre mine personlige prestasjoner i denne arbeidsgruppen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

23. Utviklingsarbeid

	Aldri	Sjelden	Noen ganger	Ofte	Veldig ofte
Det gjøres stadig forbedringer i virksomheten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
På min arbeidsplass diskuterer vi i fellesskap arbeidsoppgaver, målsetninger og hvordan vi kan oppnå disse målene	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vi skaffer oss tilbakemeldinger og forslag til forbedringer fra våre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

kunder

24. Respekt på arbeidsplassen

	I svært liten grad	I liten grad	Delvis	I høy grad	I svært høy grad
Det er god stemning mellom meg og mine kollegaer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det er godt samarbeid på min arbeidsplass	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg føler meg som en del av et fellesskap på min arbeidsplass	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

25. Mening i jobben

	I svært liten grad	I liten grad	Delvis	I høy grad	I svært høy grad
Er dine arbeidsoppgaver meningsfulle?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Føler du deg motivert og engasjert i ditt arbeid?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Føler du at du gjør en viktig jobb?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min jobb er viktig for min selvtilit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mine arbeidsoppgaver gjør at jeg føler at livet mitt er meningsfullt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min jobb betyr mye for min personlige utvikling	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mitt arbeid betyr noe for andre mennesker	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

26. Hvor betydningsfullt er arbeidet i ditt liv?

- Ikke viktig i det hele tatt
- Ganske uviktig
- Ganske viktig
- Det viktigste i livet mitt

27. Balanse mellom ditt arbeid og privatliv

	Aldri	Sjelden	Av og til	En stor del av tiden	Hele tiden
Påvirker kravene i arbeidet hjemme- og familielivet ditt på en negativ måte?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Har kravene fra hjemmet/familien en negativ effekt på ditt arbeid?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det jeg gjør i mitt arbeid drar jeg nytte av når jeg håndterer menneskelige relasjoner og praktiske saker i hjemmet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det jeg gjør i mitt arbeid gjør meg også til en mer interessant person hjemme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ferdighetene jeg anvender i mitt arbeid er også til nytte når jeg håndterer utfordringer på hjemmebane	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arbeidsrelaterte problemer virker lettere å håndtere når jeg har noen å snakke med hjemme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kjærlighet og respekt fra min familie styrker min selvtillit på jobb	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mitt hjem/min familie hjelper meg med å slappe av og forberede meg til neste arbeidsdag	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

28. Lojalitet til organisasjonen og arbeidsgiveren

	I svært liten grad	I liten grad	Delvis	I høy grad	I svært høy grad
Jeg liker å fortelle om min arbeidsplass til andre mennesker	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg ville anbefalt en god venn til å søke jobb på min arbeidsplass	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg tenker sjelden på å søke etter en annen jobb	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg anser at min arbeidsplass har stor betydning for meg	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

29. Vurderinger av deg selv

Nedenfor finner du en del påstander som passer mer eller mindre godt for ulike mennesker. Din oppgave er å velge det alternativet som passer best for deg, *slik du vanligvis er*.

	Helt uenig	Uenig	Verken eller	Enig	Helt enig
Jeg nyter å hankses med problemer som er helt nye for meg	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg nyter å forsøke å løse kompliserte problemer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jo vanskeligere problem, dess mer nyter jeg å forsøke å løse det	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg vil at mitt arbeid skal gi meg muligheter til å øke mine kunnskaper og evner	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nysgjerrighet er drivkraften bak mye av det jeg gjør	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Når jeg deltar i en aktivitet har jeg en tendens til å bli så involvert at jeg "glemmer tiden"	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Når jeg er intenst interessert i noe, skal det mye til for å avbryte meg	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mine venner vil beskrive meg som "ekstremt intens" når jeg er midt oppe i noe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Jeg tror på betydningen av kunst	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg elsker å komme på nye måter å gjøre ting på	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg liker å høre om nye ideer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg kan løfte samtalen til et høyere nivå	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg foretrekker variasjon fremfor rutine	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg liker å løse kompliserte problemer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg mestrer de fleste oppgaver	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg kan utføre en rekke ulike oppgaver	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg møter gjerne utfordrende oppgaver	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg vet hvordan jeg skal anvende mine kunnskaper	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

30. Personlig initiativ

	Svært uenig	Uenig	Verken eller	Enig	Svært enig
Når noe går galt søker jeg umiddelbart etter en løsning	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Når det er en mulighet til å bli aktivt involvert, tar jeg den	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg tar initiativ umiddelbart, selv når andre ikke gjør det	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vanligvis gjør jeg mer enn det som kreves av meg	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

31. Optimisme

	Helt uenig	Uenig	Både/og	Enig	Helt enig
I usikre tider forventer jeg som regel det beste	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg er alltid optimistisk med tanke på fremtiden min	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alt i alt forventer jeg at flere gode enn dårlige ting skjer med meg	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

32. Tilfredshet med livet generelt

	Helt uenig	Uenig	Delvis uenig	Verken eller	Delvis enig	Enig	Helt enig
Mitt liv er på mange måter nær det som er idealet for meg	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mine livsforhold er veldig gode	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg er tilfreds med livet mitt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Så langt har jeg oppnådd det som har vært viktig for meg å oppnå	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Om jeg kunne leve mitt liv om igjen ville jeg ikke gjort mye annerledes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

33. Overskudd og avkobling

Aldri Sjelden Noen Ofte Veldig

	ganger				ofte
Jeg føler meg uthvilt og opplagt når jeg starter arbeidet om morgenen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg føler meg full av energi i løpet av arbeidsdagen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg føler meg veldig sliten i løpet av arbeidsdagen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg føler meg uthvilt og opplagt når jeg begynner å jobbe igjen etter helgen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

34. **Hvor mange ganger i løpet av de siste 12 månedene har du sammenlagt vært borte fra arbeidet på grunn av sykdom (sykemelding, behandling eller undersøkelse)?**

- Aldri
- Én gang
- 2-5 ganger
- Mer enn 5 ganger

35. **Hvor mange dager - cirka - har du vært fraværende på grunn av sykdom de siste 12 månedene?**

36. **Har det under de siste 12 månedene hendt at du har gått på arbeidet, på tross av din helsetilstand, når du egentlig burde ha sykmeldt deg?**

- Aldri
- Én gang
- 2-5 ganger
- Mer enn 5 ganger
- Ikke aktuelt/Har ikke vært syk

37. **Hvordan vil du generelt sett beskrive helsen din?**

- Svært dårlig
- Dårlig
- Verken god eller dårlig
- God
- Svært god

38. Har du i løpet av de tre siste månedene...

	Aldri eller sjeldnere enn en gang i måned	Sjeldnere enn en gang i uken	1-2 netter i uken	3-5 netter i uken	Daglig eller nesten daglig
Hatt vanskelig for å sovne?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sovet godt hele natten?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sovet uten at du har våknet opp tidlig om morgenen og ikke fått sove igjen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

39. Hvor ofte har du følt deg uthvilt når du har våknet i løpet av den siste uken?

- Ingen morgener
- Et par morgener
- De fleste morgener
- Alle morgener

40. Prestasjon

	Helt uenig	Uenig	Både/og	Enig	Helt enig
Jeg har kompetanse innenfor alle delområder i mitt arbeid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg er kompetent innenfor alle arbeidets ulike delområder og utfører mine arbeidsoppgaver på en faglig forsvarlig måte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg gjør det bra i arbeidet mitt som helhet, ved å utføre arbeidet som forventet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg melder meg frivillig til å gjøre ting som formelt ikke er påkrevd i mitt arbeid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg kommer med innovative forslag for å forbedre den generelle kvaliteten på vår arbeidsplass	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg hjelper andre hvis deres arbeidsmengde øker, til de har kommet over det verste	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg hjelper mine kollegaer med deres arbeidsoppgaver	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

41. **Har du andre kommentarer eller synspunkter som du synes det er viktig å få fram, kan du skrive i feltet under.**