

**Sammenhengen mellom jobbengasjement, utbrenthet, sosial støtte  
og jobbprestasjon for ansatte som jobber hjemmefra, på  
arbeidsplassen eller en kombinasjon av begge under covid-19  
pandemien**

Maria Syrtveit

Bacheloroppgave innen arbeids- og organisasjonspsykologi

Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet

Våren 2021, Trondheim

Veileder: Marit Christensen

## Forord

Denne bacheloroppgaven markerer avslutningen på en bachelorgrad i psykologi ved NTNU. Studien tar utgangspunkt i et større forskningsprosjekt kalt «helsefremmende arbeidsplasser i lys av covid-19» som forsøker å undersøke arbeidstakeres opplevelser rundt hjemmekontor og arbeidsmiljø under pandemien. Temaet for oppgaven ble valgt på bakgrunn av bekjentes erfaringer rundt betydningen av fysisk oppmøte på arbeidsplassen for trivsel og produktivitet.

Innledende veiledning inspirerte meg til å undersøke sammenhengen mellom jobbegasjement, utbrenthet, sosial støtte og jobbbprestasjon for ansatte som jobbet hjemmefra, på arbeidsplassen eller en kombinasjon av begge under covid-19 pandemien.

Litteratursøket og skriveprosessen har hovedsakelig foregått selvstendig, kombinert med gode og konstruktive tilbakemeldinger fra veileder gjennom semestret. Jeg ønsker dermed å rette en takk til Marit Christensen for informative svar på henvendelser underveis i prosessen. Jeg vil også takke Phillip Jackson for klargjøring av datamaterialet og god veiledning relatert til oppgavens statistiske analyser.

Skriveprosessen har gitt meg verdifull innsikt i oppgavens tema, samt en bedre forståelse av hvordan et forskningsprosjekt utføres. Prosessen har vært utfordrende, spesielt i tiden der hjemmekontor var sterkt anbefalt for studenter grunnet smittevern, men også svært givende. Bachelorprosjektet har dermed gitt meg verdifull erfaring som jeg ikke ville vært foruten.

*Bacheloroppgaven er skrevet i henhold til Publication Manual of the American Psychological Association, 7th edition (American Psychological Association, 2020).*

## Sammendrag

Jobbengasjement og sosial støtte har vist seg å være faktorer som fremmer jobbprestasjon. På den andre siden har utbrenthet vist seg å være en hemmende faktor. Denne studien undersøker forholdet mellom jobbengasjement, utbrenthet, sosial støtte og jobbprestasjon for ansatte som jobbet hjemmefra, på arbeidsplassen eller en kombinasjon av begge under covid-19 pandemien. Ved hjelp av et digitalt spørreskjema distribuert via mail, besvarte 629 norske arbeidstakere spørsmål angående ulike aspekter ved arbeidsmiljø, helse, covid-19 og demografi. Resultater fra en regresjonsmodell demonstrerte en positiv sammenheng mellom lederstøtte og jobbprestasjon. Regresjonsanalysen viste også til en negativ sammenheng mellom utbrenthet og jobbprestasjon for ansatte som arbeidet hjemmefra, og en positiv sammenheng mellom jobbengasjement og jobbprestasjon for ansatte med fysisk oppmøte på arbeidsplassen. Funnene kan indikere at det eksisterer aspekter ved hjemmekontor som virker helsehemmende, og aspekter ved fysisk oppmøte på arbeidsplassen som virker helsefremmende. Ytterligere studier kreves for å avdekke hvilke konkrete faktorer som påvirker ansattes helse og jobbprestasjon. Generaliseringer basert på denne studien bør trekkes med varsomhet. Det oppfordres dermed til fremtidig forskning på helsefremmende faktorer i arbeidslivet under covid-19, for å kunne få dypere innsikt i sammenhengen mellom variablene og eventuelle moderatorer. Longitudinelle studier anbefales særlig for å undersøke kausalitet og videre utforske forholdet mellom jobbengasjement, utbrenthet, sosial støtte og jobbprestasjon for ulike arbeidspraksis under covid-19 pandemien.

*Nøkkelord:* Jobbengasjement, sosial støtte, utbrenthet, jobbprestasjon, covid-19, arbeidspraksis

## **Endring i arbeidspraksis forårsaket av covid-19**

Utbruddet av covid-19 pandemien har medført store globale konsekvenser, både på samfunns- og individnivå (Burdorf et al., 2020). Pandemien har hatt omfattende implikasjoner for moderne arbeidspraksis (Eurofound, 2020). Ansatte i en rekke yrker blir daglig eksponert for betydelig smitterisiko der arbeidet involverer direkte eller nær kontakt med mennesker (Burdorf et al., 2020). Parallelt eksisterer det flere arbeidsplasser der ansatte kan jobbe hjemmefra, noe som bidrar til å redusere smitterisikoen betraktelig (Burdorf et al., 2020). Pandemien har dermed generert et bredt spekter av utfordringer for både arbeidsgivere og arbeidstakere verden over (Kniffin et al., 2021).

På individnivå ble ansatte pålagt å utføre arbeidet hjemmefra og helsepersonell belastet med et enormt arbeidspress (Kniffin et al., 2021). Disse tiltakene har hatt store konsekvenser for menneskers fysiske og psykiske helse (Eurofound, 2020). På organisasjonsnivå vil lockdown og andre restriksjoner trolig hybridisere allerede etablerte trender i arbeidslivet samt etablere langsiktige endringer i arbeidspraksis (Kniffin et al., 2021). Gitt det enorme omfanget og usikkerheten knyttet til covid-19 pandemien, er det viktig å forske på temaet og relatere etablert kunnskap om arbeid- og organisasjonspsykologi til den aktuelle situasjonen. Slik kunnskap kan bidra til å hjelpe individer og organisasjoner med å håndtere utfordringer samtidig som de utvikler og praktiserer løsninger (Kniffin et al., 2021).

11. mars 2020 erklærte Verdens helseorganisasjon (WHO) covid-19 som en pågående pandemi (Hayes et al., 2020). Som en respons på dette iverksatte mange land en rekke tiltak som oppfordringer til sosial distansering, nedstenging av samfunnet og påbud om at folk måtte holde seg mest mulig hjemme, i en form for karantenetilværelse (Hayes et al., 2020). Pandemien resulterte i det høyeste antallet simultane globale lockdowns i verdenshistorien (Hayes et al., 2020) der over 30 % av arbeidstakerne i medlemslandene til EU startet å jobbe hjemmefra (Eurofound, 2020). I takt med de vedvarende lockdown-restriksjonene begynte en kollektiv bekymring angående psykisk helse å vokse frem i medias søkelys (Hayes et al., 2020).

Sosial distansering er et effektivt tiltak mot spredning av viruset, men kan fungere som en utløsende faktor for psykiske utfordringer. Ensomhet, pessimisme angående fremtiden og en generell reduksjon av livskvalitet er blant utfordringene mange mennesker opplever (Eurofound, 2020). Aktuell forskning indikerer også at arbeid- og familiekonflikter har økt i takt med pålagt hjemmekontor, særlig for kvinner (Hayes et al., 2020). En studie om stress og

utbrenthet under covid-19 pandemien fant at stressnivået til befolkningen økte i takt med innføringen av smittevernrestriksjonene, særlig for de som hadde lite tidligere erfaring med å jobbe på hjemmekontor (Hayes et al., 2020). Resultatene fra studien indikerer at å arbeide hjemmefra kan skape mye stress og resultere i utbrenthet. Disse funnene er viktig å undersøke nærmere da flere arbeidsplasser beveger seg i retningen av en hyppigere og mer permanent bruk av fjernarbeid (Hayes et al., 2020).

Med utgangspunkt i de omveltende konsekvensene pandemien har hatt for moderne arbeidspraksis (Eurofound, 2020) ønsker jeg gjennom denne oppgaven å undersøke forholdet mellom jobbengasjement, utbrenthet, sosial støtte og jobbprestasjon for ansatte som jobber hjemmefra, på arbeidsplassen eller en kombinasjon av begge. Innsikt i samspillet mellom disse faktorene tror jeg vil være verdifull for organisasjoner, arbeidsgivere og ansatte da covid-19 har ført til markante endringer i hvordan moderne arbeidsliv praktiseres. Pandemien har nemlig hybridisert en fremvoksende trend i arbeidslivet; hjemmekontor supplert av digitale løsninger (Kniffin et al., 2021). Kunnskap om eventuelle helsefremmende og helseskadelige mekanismer ved slike løsninger kan bidra til at organisasjoner og arbeidsgivere i fremtiden legger til rette for et mer helsefremmende og produktivt arbeidsliv.

Veloverveide og adaptive løsninger kan tenkes å generere engasjerte arbeidstakere, noe som er svært ønskelig da de har god psykisk helse (Schaufeli et al., 2008) høy arbeidskapasitet (Airila et al., 2012) og presterer bra (Rich, Lepine & Crawford, 2010). Med dette som utgangspunkt går oppgavens problemstilling som følger: hvilken sammenheng er det mellom jobbengasjement, utbrenthet, sosial støtte og jobbprestasjon for ansatte som jobber hjemmefra, på arbeidsplassen eller en kombinasjon av begge under covid-19 pandemien? I de kommende avsnittene vil disse begrepene presenteres med relevant forskning.

## **Jobbprestasjon**

Jobbprestasjon er et begrep som brukes for å beskrive kvaliteten på arbeidet ansatte utfører (Fu & Deshpande, 2014). Fenomenet har blitt operasjonalisert og målt på mange ulike måter og nivåer (Saksvik & Christensen, 2015). Det kan brukes subjektive målemetoder der arbeidstakeren selv vurderer og rapporterer egen prestasjon, og mer objektive målinger utført av andre personer som for eksempel arbeidstakerens leder, kollegaer, kunder eller klienter. Det eksisterer også en rekke objektive målinger av jobbprestasjon, som for eksempel registerdata på sykefravær og økonomisk profitt i organisasjonen (Saksvik & Christensen,

2015). De ulike operasjonaliseringene og målemetodene anses som komplementære, fremfor gjensidig ekskluderende (Fay & Sonnentag, 2002, referert i Saksvik & Christensen, 2015). I denne oppgaven måles jobbprestasjon som arbeidstakerens subjektive oppfatning av hvor bra vedkommende utfører jobbens arbeidskrav.

Studier viser at en proaktiv personlighet fremmer ansattes jobbprestasjon på arbeidsplassen (Thompson, 2005). Proaktiv personlighet defineres som en disposisjon til å aktivt forme miljøet sitt (Bateman & Crant, 1993). En slik personlighetstype disponerer arbeidstakeren til å utføre ekstrarolle-atferd, noe som videre kan styrke jobbprestasjon, både på individ- og organisasjonsnivå (Thompson, 2005). Motivasjon fungerer som en fremmede faktor for jobbprestasjon (Halbesleben & Bowler, 2007). Et omsorgsfullt arbeidsmiljø og organisatorisk forpliktelse har også vist seg å ha en direkte effekt på jobbprestasjon (Fu & Deshpande, 2014). Et omsorgsfullt arbeidsmiljø dreier seg om hvorvidt de ansatte oppriktig bryr seg om hvordan kollegaene deres har det (Fu & Deshpande, 2014) og organisatorisk forpliktelse er et mål på hvor mye en ansatt identifiserer seg med jobben sin (Fu & Deshpande, 2014). Det eksisterer altså et mangfold av faktorer som påvirker jobbprestasjon. Jobbengasjement er en mekanisme som har vist seg å være nært knyttet til ulike organisatoriske utfall som eksempelvis jobbprestasjon (Bakker & Demerouti, 2008).

## **Jobbengasjement**

Jobbengasjement defineres som «en positiv, givende og arbeidsrelatert tilstand som kjennetegnes av vitalitet, dedikasjon og fordyping i arbeidet» (Schaufeli, Salanova, González Romá & Bakker, referert i Schaufeli & Bakker, 2010). Fremfor en spesifikk emosjonell respons, er det en gjennomgripende og vedvarende kognitiv-affektiv tilstand (Schaufeli & Bakker, 2010). De tre komponentene ved jobbengasjement demonstrerer viktige underdimensjoner ved fenomenet. Vitalitet dreier seg om å ha energi og pågangsmot samtidig som man investerer tid og innsats i arbeidet. Pågangsmotet er vedvarende, også i møte med utfordrende arbeidsoppgaver. Dedikasjon refererer til en følelse av entusiasme, inspirasjon, stolthet og utfordring samt en opplevelse av at arbeidet er meningsfylt. Fordypning i arbeidet karakteriseres av å være fokusert på arbeidsoppgavene og ha en følelse av at tiden flyr. I en slik tilstand er arbeidstakeren tilfreds med arbeidet og har vanskeligheter med å løsrive seg fra det (Schaufeli & Bakker, 2010).

Jobbengasjement har flere positive ringvirkninger, både for individet og organisasjonen (Schaufeli, 2012). Engasjerte arbeidstakere har lavere nivåer av depresjon (Hakanen & Schaufeli, 2012), bedre psykisk helse og fungerer bedre sosialt (Schaufeli et al., 2008). De har bedre opplevelse av egen psykosomatisk helse (Schaufeli et al., 2008), og lavere stressnivåer (Hakanen & Schaufeli, 2012). På organisasjonsnivå fungerer jobbengasjement som en stor ressurs. Engasjerte ansatte har høy arbeidskapasitet (Airila et al., 2012) og presterer bedre (Rich, Lepine & Crawford, 2010). De drives av indre motivasjon, (Schaufeli et al., 2008), er initiativtakende (Schaufeli, 2012) og praktiserer proaktiv atferd (Salanova & Schaufeli, 2008). Engasjerte arbeidstakere er dedikerte til arbeidsplassen sin (Schaufeli et al., 2008) og ønsker ikke å forlate organisasjonen (Schaufeli, 2012). Jobbengasjement er dermed svært fordelaktig, og fravær av dette kan ha uheldige konsekvenser for både arbeidstakere og organisasjonen de jobber for (Maslach et al., 2001). En alvorlig mangeltilstand av jobbengasjement kan føre til utbrenthet (Maslach & Leiter, 1999).

## **Utbrenthet**

I løpet av de siste 30 årene har interessen for utbrenthet økt drastisk, både blant akademikere og arbeidsgivere, i takt med den økende forståelsen av den negative påvirkningen tilstanden har på ansatte (Halbesleben & Buckley, 2004). Utbrenthet er en langvarig psykisk reaksjon på kroniske emosjonelle og interpersonlige stressfaktorer på arbeidsplassen (Maslach et al., 2001). Fenomenet beskrives som en tredimensjonal konstruksjon bestående av utmattelse, kynisme og mangel på profesjonell effektivitet (Maslach, referert i Schaufeli et al., 2008). Maslach Burnout Inventory (MBI) er det mest utbredte instrumentet for å måle grad av utbrenthet (Halbesleben & Buckley, 2004).

Utmattelse handler om reduksjon av mentale ressurser (Schaufeli et al., 2008) der arbeidstakeren føler hen mangler ressurser til å operere løsningsorientert og mestre arbeidsoppgavene sine (Halbesleben & Buckley, 2004). Kynisme eller depersonalisering oppstår ofte som en respons på den emosjonelle utmattelsen (Halbesleben & Buckley, 2004) og fører til at arbeidstakeren utvikler en distansert tilnærming til arbeidet (Schaufeli et al., 2008). Dette starter en prosess der arbeidstakeren løsriver seg fra arbeidet og utvikler negative holdninger knyttet til jobben, egen prestasjon og menneskene assosiert med arbeidsplassen (Halbesleben & Buckley, 2004). Mangel på profesjonell effektivitet dreier seg om tendensen

til å evaluere egen arbeidsprestasjon negativt, noe som resulterer i en følelse av utilstrekkelighet og dårlig jobb-relatert selvtilit (Schaufeli et al., 2008).

Utbrenthet har uheldige konsekvenser både for både individet og organisasjonen. Under utviklingen av MBI fant forskerne ut at utbrenthet er relatert til både angst og depresjon (Maslach et al., 2001). Utbrenthet skiller seg dog fra disse lidelsene da tilstanden er direkte relatert til jobbkonteksten, i motsetning til depresjon som ofte invaderer alle områder i en persons liv (Maslach et al., 2001). Tilstanden kan bidra til psykisk dysfunksjon der arbeidstakeren utvikler redusert selvtilit, angst eller depresjon (Maslach et al., 2001). På organisasjonsnivå har utbrenthet blitt assosiert med ulike former for tilbaketrekning fra arbeidet, intensjoner om å si opp og faktiske oppsigelser (Maslach et al., 2001). Videre er utbrenthet assosiert med en reduksjon i jobbtilfredshet og lojalitet til organisasjonen (Maslach et al., 2001). Mangel på tilbakemelding fra leder har også en konsistent sammenheng med alle dimensjonene ved utbrenthet (Maslach et al., 2001). Utbrenthet er dermed en tilstand som medfører uheldige konsekvenser for både individene som rammes og organisasjonen de tilhører. På den andre enden av spekteret viser studier at sosial støtte kan fungere som en beskyttende faktor mot utbrenthet (Greenglass et al., 1998., referert i Schaufeli & Greenglass, 2001).

### **Sosial støtte**

Begrepet sosial støtte kan defineres som oppfatningen av tilgjengelige støttende relasjoner av ulik kvalitet eller styrke, som tilbyr ressurser som kommunikasjon, medfølelse eller konkret assistanse (Viswesvaran et al., 1999, referert i Kossek et al., 2011). Sosial støtte i arbeidslivet omhandler i hvilken grad individet opplever at deres velvære blir ivaretatt av arbeidsplassen, dette inkluderer ledere, kollegaer og organisasjonen de jobber for (Eisenberger et al., 2002, referert i Kossek et al., 2011). I denne oppgaven måles sosial støtte som støtte fra leder.

Ansatte som opplever sosial støtte på arbeidsplassen er ofte mer involvert i arbeidet sitt (Bergiel et al., 2009, referert i Karatepe, 2013). Et godt forhold til kollegaene og sjefen på arbeidsplassen bidrar til at arbeidstakeren involverer seg ytterligere i arbeidet (Karatepe, 2013). Opplevelse av støtte fra leder er særlig viktig for arbeidstakeres engasjement, sammenliknet med støtte fra kollegaer og selve organisasjonen (Gaëtane et al., 2014). Sosial støtte er dermed en svært fordelaktig jobbressurs som reduserer sannsynligheten for at ansatte sier opp stillingen sin (Giauque et al., 2019).



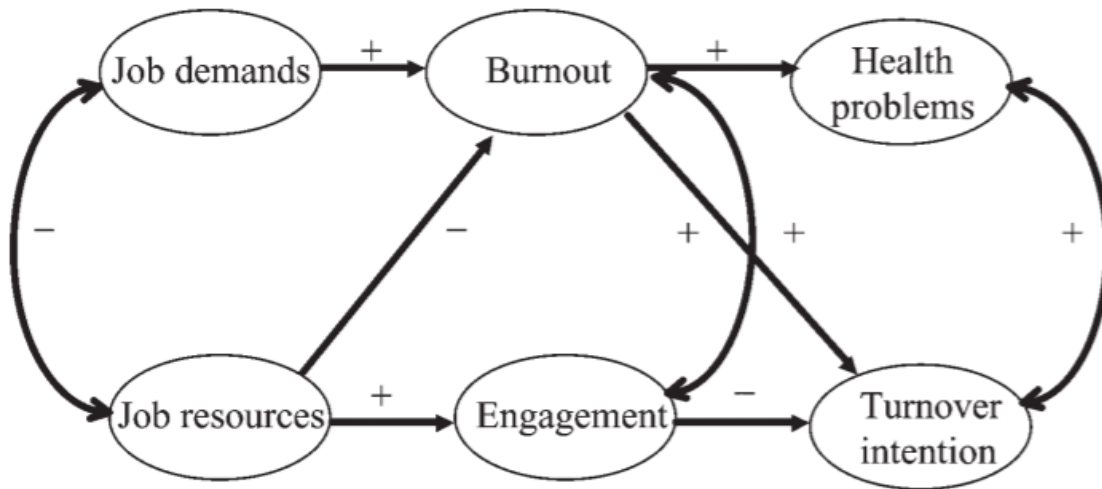
Støtte fra leder og kollegaer kan fungere som en beskyttende faktor mot utbrenthet (Greenglass et al., 1998., referert i Schaufeli & Greenglass, 2001). Slik sosial støtte genererer informative, praktiske og emosjonelle fordeler til kollegaer, noe som igjen kan ha en motvirkende effekt på utbrenthet (Schaufeli & Greenglass, 2001) og redusere stress (Giauque et al., 2019). Fravær av støtte fra leder er særlig skadelig, sammenliknet med fravær av støtte fra kollegaer. Ansatte føler seg forpliktet til organisasjonen de jobber hos og presterer bedre dersom de har en arbeidsgiver som viser omsorg for dem (Fu & Deshpande, 2014). Initiativer som får ansatte til å føle seg verdsatt kan være fysisk kontakt, personlig oppfølging, skriftlige tilbakemeldinger, ros i plenum og hyppig kontaktsøking (Dale, 2005, referert i Fu & Deshpande, 2014). Sosial støtte fra leder kan dermed anses som en ønskelig faktor i arbeidslivet, med andre ord, en fordelaktig jobbressurs. I neste avsnitt vil det presenteres en modell som forklarer det komplekse samspillet mellom jobbkrav og jobbressurser.

### **Jobbkraft-Ressurs modellen (JD-R)**

På de fleste arbeidsplasser kan man skille mellom to tilstedeværende faktorer: jobbkrav og jobbressurser (Schaufeli & Bakker, 2004). Jobbkraft kan defineres som de fysiske, psykiske, sosiale og organisatoriske aspektene ved en jobb som krever vedvarende fysisk eller psykisk innsats og dermed assosieres med visse fysiske, kognitive eller emosjonelle kostnader (Schaufeli & Bakker, 2004). Selv om jobbkrav i utgangspunktet ikke er negativt, kan de fungere som stressmomenter på arbeidsplassen dersom det krever mye innsats for å innfri dem. Dermed kan høye jobbkrav bidra til at arbeidstakeren utvikler helseskadelige tilstander som depresjon, angst eller utbrenthet (Schaufeli & Bakker, 2004). Jobbressurser refererer til de fysiske, psykiske, sosiale og organisatoriske aspektene ved jobben som enten (1) reduserer jobbkrav og de assosierte fysiske og psykiske kostandene, (2) bidrar til oppnåelse av arbeidskrav og (3) stimulerer til personlig vekst, læring og utvikling. (Schaufeli & Bakker, 2004). Teoretisk sett hevder jobbkrav-ressurs modellen (JD-R) at det eksisterer to psykologiske prosesser i arbeidslivet: en energitappende prosess karakterisert av overbelastning og utmattelse der høye jobbkrav sliter ut den ansatte, og en motivasjonsprosess der ressurs bidrar til effektiv håndtering av høye jobbkrav, som videre fører til økt jobbingasjement (Schaufeli & Bakker, 2004). Modellen presenteres nedenfor i figur 1.

**Figur 1**

*Jobbkrav-ressurs modellen (JD-R)*



Notat. Hentet fra Schaufeli & Bakker, 2004, s. 297.

Den energitappende prosessen omtales som helsereduserende (Demerouti et al., 2000) der jobbkraav, som for eksempel tidsfrister, skiftarbeid (Schaufeli & Bakker, 2004) eller et emosjonelt belastende arbeidsmiljø (Demerouti et al., 2000), overbelaster arbeidstakerens fysiske og mentale kapasitet og fører dermed til energimangel og helseproblemer (Demerouti et al., 2000). Mangel på ressurser som tilbakemelding fra leder og sosial støtte assosieres med svekkelse av engasjement (Schaufeli & Bakker, 2004). I et forsøk på å mestre jobbkraavene mobiliserer individet sympatisk aktivering og/eller øker innsatsen (Bakker & Demerouti, 2007). Desto sterkere aktivering og innsats individet praktiserer, desto mer belastende vil de fysiologiske kostandene oppleves (Bakker & Demerouti, 2007).

Den andre prosessen er en motivasjonsprosess der jobbressurser kan fungere som motivasjonsfaktorer og føre til arbeidsengasjement, lite kynisme og fremragende prestasjon (Bakker & Demerouti, 2007). Jobbressurser kan skape indre motivasjon da de stimulerer individets personlige vekst, læringskurve og utvikling. På den andre siden kan jobbressurser skape ytre motivasjon da de tilbyr instrumentell støtte slik at individet kan oppnå sine arbeidsrelaterte mål (Bakker & Demerouti, 2007). Gjennom denne studien ønsker jeg å undersøke hvorvidt bruk av hjemmekontor kan bidra til å skape ubalanse mellom arbeidstakerens opplevde ressurser og jobbkraavene som stilles under covid-19 pandemien. Det kan tenkes at delvis hjemmekontor fungerer som en ressurs, men dersom arbeidstakeren kun jobber hjemmefra kan ordningen oppleves som krevende. Det at en faktor som i

utgangspunktet anses som en ressurs kan bli skadelig i større mengder, er noe den såkalte «vitaminmodellen» forklarer på en god og oversiktlig måte.

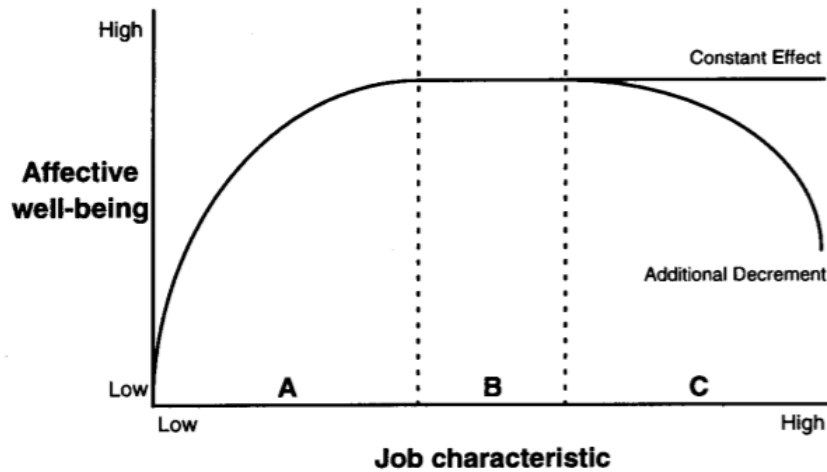
## **Vitaminmodellen**

Warr's vitaminmodell (1987) hevder at det eksisterer et ikke-lineært forhold mellom jobbkarakteristika og ansattes mentale helse (Jonge & Schaufeli, 1998). Modellen fokuserer på psykologiske egenskaper ved miljøet, eksempelvis arbeidsforhold, og hvordan de påvirker ansattes psykiske helse (Jonge & Schaufeli, 1998). Han benytter en analogi der disse karakteristikkene har en tilsvarende ikke-lineær effekt som den vitaminer har på menneskers fysiske helse. Modellen bygger på to sentrale prinsipper. For det første deles jobbkarakteristikker inn i ni kategorier, avhengig av hvilken «vitamin» de representerer, som følgelig kan påvirke individets psykiske helse. For det andre presenteres det en kompleks modell for emosjonell tilfredshet; et sentralt aspekt ved mental helse (Jonge & Schaufeli, 1998). Underskudd på enkelte vitaminer produserer kroppslige funksjonsnedsettelse og kan videre føre til fysiske sykdommer, også kalt «mangelsykdommer» (Jonge & Schaufeli, 1998). Generelt sett forbedrer vitamininntak helsa og fysiske funksjoner, men dersom det overskrider et visst nivå, vil helsegevinstene stagnere og ingen ytterligere forbedring observeres. Fortsetter man å tilføre kroppen vitaminer på dette stadiet, kan det ha uheldige konsekvenser (Jonge & Schaufeli, 1998).

Først kan det oppstå en såkalt konstant effekt: helsa verken forbedres eller forverres. I følge Warr (1987 & 1994, referert i Jonge & Schaufeli, 1998) har vitamin C og E en liknende effekt på kroppen. Derfor brukes CE (Constant Effect) når denne effekten omtales. Videre kan en vitaminoverdose føre til en giftig konsentrasjon av stoffet i blodet, som fører til dårlig kroppslig funksjon og sykdom. Vitamin A og D er kjent for å være giftige i store doser. Warr kaller dem AD (Additional Decrement), for betegnelsen av det antatte U-formede kurv-lineære forholdet mellom vitamininntak og helse. Modellen presenteres nedenfor i figur 2.

**Figur 2**

*Vitaminmodellen: forholdet mellom jobbkarakteristika og affektiv tilfredshet*



Notat. Reproduert fra *Work, Unemployment, and Mental Health* av Peter B. Warr, 1987, s. 234, ved tillatelse fra Oxford University Press. Hentet fra Jonge & Schaufeli, 1998, s. 388.

Warr argumenterer for at effektene jobbkarakteristika har på ansattes psykiske helse skjer på lik linje med måten vitaminer påvirker menneskekroppen (Warr, 1987, referert i Jonge & Schaufeli, 1998). Dermed kan Warr's vitaminer refereres til som «jobbvitaminer» der tilstedeværelse av disse har en positiv effekt på ansattes mentale helse, og fravær av dem har en negativ effekt. På lik linje med det faktum at ulike vitaminer har forskjellig påvirkning på menneskekroppen, har de ulike jobbkarakteristikkene forskjellige effekter på arbeidstakerens mentale helse. Det kurv-lineære AD-mønsteret vil sannsynligvis variere på tvers av ulike aspekter ved psykisk helse (Warr, 1994, referert i referert i Jonge & Schaufeli, 1998).

Warr fremhever ni jobbegenskaper som kan påvirke individets psykiske helse relatert til arbeidsplassen (Warr, 1987 & 1994, referert i referert i Jonge & Schaufeli, 1998). Lønn, sikkerhet og betydningen av oppgaver følger CE mønsteret. På den andre siden har autonomi på arbeidsplassen, jobbkrav, sosial støtte, utnyttelse av ferdigheter, varierte arbeidsoppgaver og tilbakemelding på arbeidet liknende effekter som vitamin A og D. Denne vitaminmodellen er sentral for oppgaven da den kan brukes til å forklare eventuelle årsaksmekanismer bak ansattes trivsel og prestasjonsnivå under pandemien. Covid-19 har generert raske og uventede tiltak i moderne arbeidsliv. Disse tilpasningene vil trolig skape permanente endringer (Kniffin et al., 2021). Pandemien var uventet og tvang arbeidslivet til å tilpasse seg på nye måter.

Event system theory forsøker å forklare nettopp hvordan kritiske hendelser genererer vedvarende endringer i organisatorisk praksis.

### **Event system theory**

I følge event system theory vil covid-19 produsere varige endringer i organisatorisk praksis. Teorien vektlegger at hendelser blir betydningsfulle og kan skape varige endringer dersom de er unike, forstyrrende og kritiske (Morgeson et al., 2015). I denne konteksten defineres hendelser som en integrert del av miljøet eller konteksten som eksisterer eksternt for individet (Morgeson et al., 2015). Endringer kan oppstå som et resultat av en spesifikk hendelse eller ved en kombinasjon av flere. De blir «kraftige nok» når de produserer endring i atferd og kan følgelig lede til ytterligere endringer (Morgeson et al., 2015). Utbruddet av pandemien markerer en kritisk hendelse i verdenshistorien da konsekvensene rammet store deler av hele verdens befolkning. Smitteverntiltak fra styresmakter genererte en brå og rask omveltning av dagens arbeidsliv, der hjemmekontor supplert av digitale løsninger ble obligatorisk for store deler av verdens arbeidstakere (Kniffin et al., 2021). I følge event system theory vil løsningene trolig vedvare og integreres i fremtidens arbeidsliv.

Fra et kognitivt perspektiv krever signifikante hendelser en mer veloverveid og kontrollert form for informasjonsprosessering (Morgeson et al., 2015). I møte med kjent og «alminnelig» informasjon bruker mennesker en automatisk informasjonsprosessering som er implisitt og rask. Den andre formen er mer kontrollert der prosesseringen av informasjon skjer på en eksplisitt og sakte måte. I møte med kritiske hendelser mangler individet ofte skjemaer som kan guide passende atferd til den aktuelle konteksten. Dermed krever uvanlige hendelser at individet skaper nye skjemaer for å kunne respondere adaptivt på situasjonen.

Ettersom covid-19 pandemien eskalerte på kort tid, manglet store deler av arbeidslivet prosedyrer for å kunne håndtere de uventede utfordringene (Morgeson et al., 2015). I følge event system theory skyldes dette at arbeidsgiverne ikke hadde passende kognitive skjemaer som kunne legge føringer for løsningsorientert atferd til den gjeldende konteksten. En slik brå endring brøt med arbeidslivets forventinger og promoterte dermed sakte informasjonsprosessering og praksisendring (Morgeson et al., 2015). Dermed krevde covid-19 at organisasjoner, ledere og arbeidstakere ble presset til å skape nye skjemaer for å kunne respondere adaptivt på den nye arbeidssituasjonen (Eurofound, 2020). Eksempelvis har pandemien hybridisert praktiseringen av hjemmekontor (Eurofound, 2020; Kniffin et al.,

2021), noe som ifølge event system theory trolig vil bli en mer permanent løsning i moderne arbeidspraksis.

### **Problemstilling og hypoteser**

Oppgavens formål er å undersøke forholdet mellom jobbengasjement, utbrenthet, sosial støtte og jobbprestasjon for ansatte som jobber hjemmefra, på arbeidsplassen eller en kombinasjon av begge under covid-19 pandemien. Med utgangspunkt i jobbkrav-ressurs modellen, vitaminmodellen og event system theory ønsker jeg å ta et dypdykk i mekanismene bak de potensielle sammenhengene, og konsekvensene de kan medføre. Innsikt helsefremmende og helseskadelige mekanismer ved ulik arbeidspraksis kan bidra til at arbeidsgivere tilrettelegger for et mer produktivt arbeidsliv. Oppgavens problemstilling lyder dermed slik: hvilken sammenheng er det mellom jobbengasjement, utbrenthet, sosial støtte og jobbprestasjon for ansatte som jobber hjemmefra, på arbeidsplassen eller en kombinasjon av begge under covid-19 pandemien? Med utgangspunkt i relevant teori og tidligere forskning er oppgavens hypoteser følgende:

H1: Sosial støtte fra leder har en positiv sammenheng med ansattes opplevelse av egen jobbprestasjon.

H2: Utbrenthet har en negativ sammenheng med jobbprestasjon for de som arbeider hjemmefra.

H3: Ansattes opplevelse av jobbengasjement har en positiv sammenheng med jobbprestasjon for ansatte med fysisk oppmøte på arbeidsplassen.

## Metode

### Utvalg

Forskningsprosjektet gjennomføres av bachelorstudentene i arbeids- og organisasjonspsykologi ved NTNU med veiledning fra professor Siw Tone Innstrand og førsteamanuensis Marit Christensen. Studien har som formål å undersøke arbeidstakers opplevelser av hjemmekontor og arbeidsmiljø under covid-19 pandemien. Med dette som utgangspunkt delte studentene ut et ferdigstilt spørreskjema basert på standardiserte og valide instrumenter.

Respondentene ble samlet inn via et bekvemmelighetsutvalg der hver student var ansvarlig for å rekruttere minimum 20 deltakere hver. Totalt besvarte 629 personer på spørreundersøkelsen, hvorav 415 var kvinner og 214 var menn. Dette tilsvarer henholdsvis en fordeling på 66 % kvinner og 34% menn. Aldersvariabelen i denne studien ble målt basert på 11 grupper med 5 års intervaller. Aldersgruppene rangerte fra 16-20 år til og med 66 år og eldre. Majoriteten av respondentene befant seg i aldergruppen 21-25 år ( $n=114$ , 18.1%) og 51-55 år ( $n=122$ , 19.4%). Aldersgruppen 56-60 representerte 13.7 % ( $n=86$ ) av utvalget og aldergruppen 46-50 utgjorde 12.4% ( $n=78$ ).

Blant utvalget arbeidet 55.2 % ( $n=347$ ) i offentlig sektor og 44,8 % ( $n=282$ ) i privat sektor. Videre oppga 48 % ( $n=302$ ) at de jobbet med yrker innen faglig, vitenskapelig og teknisk tjenesteyting, 42.6% ( $n=268$ ) jobbet innen helse- og sosialtjenester og de resterende 9,4 % ( $n=59$ ) oppga ikke hvilket fagfelt de arbeidet i. Det store flertallet av utvalget var fast ansatt ( $n=537$ , 85.4%). De resterende gruppene var midlertidig ansatt ( $n=70$ , 11.1%), arbeidsledige ( $n=2$ , 0.3%) og selvstendig næringsdrivende ( $n=20$ , 3.2%). Videre oppga 33.4 % ( $n=210$ ) at de hadde jobbet hjemmefra den siste måneden, 43.2 % ( $n=272$ ) hadde jobbet på arbeidsplassen og 23.4% ( $n=147$ ) hadde praktisert en kombinasjon av begge.

### Prosedyre og design

I begynnelsen av prosjektet fikk 30 bachelorstudenter i arbeids- og organisasjonspsykologi ansvar for å rekruttere minst 20 norske arbeidstakere til studien hver. Det ble benyttet et bekvemmelighetsutvalg der studentene ble oppfordret til å rekruttere et variert utvalg med tanke på kjønn, alder, utdanning og sektor. Spørreskjemaet var nettbasert og ble distribuert til deltakerne via e-post.

Spørreskjemaet som ble utsendt inkluderte også et informasjonsskriv uformet av veilederne. For å øke sannsynligheten for høy responsrate ble studentene oppfordret til å supplere med en personlig melding innledningsvis. I begynnelsen av informasjonsskrivet ble det opplyst om at deltakelsen i prosjektet var frivillig, og at utfylling av spørreskjemaet ville ta omkring 15 minutter. For å sikre at alle studentene rekrutterte et tilstrekkelig utvalg ble respondentene bedt om å oppgi et identifiseringsnummer for kontaktpersonen deres når de gjennomførte undersøkelsen. Videre ble deltakerne informert om at svarene deres ville bli behandlet konfidensielt, og at de ville forbli anonyme.

Det ble videre informert om studiens omfang og at veilederne var ansvarlige for prosjektet. Kontaktinformasjonen deres ble vedlagt dersom respondentene hadde eventuelle spørsmål. Det ble også informert om at prosjektet fulgte retningslinjene til Personvernombudet for forskning, Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS (NSD), og at det dermed ikke var nødvendig å søke om godkjenning. Avslutningsvis ble det oppfordret til deltakelse og uttrykt takknemmelighet til de som valgte å delta.

## **Instrumenter**

Innledningsvis kartla spørreundersøkelsen generelle bakgrunnsvariabler som kjønn, alder, sektor, ansettelsesforhold, utdanning og grad av oppmøte på arbeidsplassen. De resterende variablene omhandlet ulike aspekter ved helse, arbeidsmiljø og covid-19. I denne oppgaven vil den deskriptive variabelen hjemmekontor, de uavhengige variablene jobbengasjement, utbrenthet, sosial støtte og den avhengige variabelen «jobbprestasjon» undersøkes nærmere.

**Hjemmekontor** er en deskriptiv variabel som kartlegger hvor respondentene hadde arbeidet den siste måneden. Instrumentet består av et spørsmål utviklet av veilederne for prosjektet og går som følger: «Hvilket alternativ beskriver best din arbeidssituasjon den siste måneden?». De tre svaralternativene er «jeg jobber hjemmefra», «jeg jobber både hjemmefra, og på arbeidsplassen» og «jeg er på arbeidsplassen hver dag».

**Jobbengasjement** ble målt ved bruk av skalaen «Utrecht Work Engagement Scale» utviklet av Schaufeli og kollegaer (2006). Skalaen er en forkortet utgave av den originale versjonen, som har vist seg å være et reliabelt og valid mål. Instrumentet består av tre påstander som besvares via en fem punkts Likert skala. De tre påstandene måler hver for seg én av de tre underdimensjonene ved engasjement. «På jobb føler jeg meg sterk og energisk» måler



vitalitet, «jeg er entusiastisk over jobben min» måler entusiasme, og «jeg er fordypet i arbeidet mitt» måler fordypelse. Respondentene måtte krysse av én av fem følgende svaralternativer: «aldri», «sjelden», «noen ganger», «ofte», eller «alltid», der «aldri» tilsvarte ett poeng, og «alltid» ga fem poeng. Høy skåre på disse påstandene indikerer at arbeidstakeren opplever et høyt nivå av jobbengasjement. Instrumentet viste til en akseptabel intern reliabilitet, med en Cronbach's alpha på .78 (Field, 2018).

**Utbrenthet** ble målt med deler av «Burnout Assessment Tool» utviklet av Schaufeli, Desart & De Witte (2020). Den aktuelle skalaen består av 12 påstander; eksempelvis «På jobb føler jeg meg mentalt utmattet». Svaralternativene gikk fra en til fem, der «aldri» tilsvarte ett poeng, og «alltid» tilsvarte fem poeng. Høy skåre på denne skalaen indikerer høy grad av utbrenthet. Instrumentet blir betegnet som et reliabelt mål (Schaufeli et al., 2020). Dette ble underbygget av en reliabilitetsanalyse med en Cronbach's alpha på .88 (Field, 2018).

**Sosial støtte** ble målt som «støtte fra leder» ettersom slik støtte har vist seg å være særlig viktig for ansattes engasjement, sammenliknet med støtte fra kollegaer (Gaëtane et al., 2014). Instrumentet baseres på en Likert-skala utviklet av Schaufeli (2015) og består av tre spørsmål. Et av dem lyder slik «Kan du regne med din nærmeste leder for hjelp og støtte når det trengs?». Spørsmålene måles på en skala fra en til fem, der «aldri» tilsvare ett poeng og «alltid» tilsvare fem poeng. I henhold til Fields kriterier (2018), anses instrumentets interne reliabilitet som høy, der skalaen har en Cronbach's alpha på .87.

**Jobbprestasjon** blir betegnet som en utfallsvariabel og ble målt ved en skala hentet fra Schaufeli (2015). Instrumentet er utviklet av Goodman and Svyantek (1999) og måler «in-role performance», det vil si hvorvidt arbeidstakeren presterer å oppfylle jobbens arbeidskrav (Reijseger et al., 2012). Målet består av tre påstander som besvares gjennom en fem punkts Likert skala. Eksempelvis var en av påstandene «Du oppnår dine jobbrelaterte mål». For å besvare påstandene måtte respondentene velge en av fem følgende alternativer: «helt uenig», «uenig», «hverken/eller», «enig» eller «helt enig», der «helt uenig» tilsvarte ett poeng, og «helt enig» tilsvarte fem poeng. Lav skåre indikerer at påstanden som måles er lite karakteristisk for arbeidstakeren, og høy skåre indikerer at påstanden er svært karakteristisk for arbeidstakeren (Goodman & Svyantek 1999). Instrumentet hadde en akseptabel intern reliabilitet (Field, 2018), med en Cronbach's alpha på .78.

## Statistiske analyser

Den statistiske analysen ble gjennomført via SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), versjon 27. Innledningsvis ble det kjørt deskriptive analyser på de demografiske variablene i datasettet. Videre ble det opprettet gjennomsnittsvariabler av spørsmålene angående jobbengasjement, utbrenthet, sosial støtte og jobbprestasjon. Disse ble dannet med utgangspunkt i gjennomsnittet til spørsmålene knyttet til den aktuelle variabelen. Videre ble det gjort deskriptive analyser av variablene, der kjønn og alder ble inkludert for å kunne kontrollere for en eventuell demografisk påvirkning. Variabelen hjemmekontor ble inkludert for å kunne kontrollere for eventuelle gruppeforskjeller basert på hvor arbeidet ble utført.

Hypotesene i studien ble testet ved å kjøre en regresjonsanalyse. Denne analysemetoden ble valgt da den gjør det mulig å undersøke sammenhengen mellom jobbengasjement, utbrenthet, sosial støtte og jobbprestasjon for ansatte som jobber hjemmefra, på arbeidsplassen eller en kombinasjon av begge. For å kunne kontrollere for eventuelle effekter av alder og kjønn ble disse variablene inkludert i analysen. Regresjonsanalysen ble dermed kjørt med kjønn, alder, jobbengasjement, utbrenthet og sosial støtte som uavhengige variabler, og jobbprestasjon som avhengig variabel. Denne analysen ble utført på tre grupper: arbeidstakere som jobbet hjemmefra, på arbeidsplassen og en kombinasjon av begge.

For å kunne gjennomføre en regresjonsanalyse foreligger det visse forutsetninger som må møtes for at analysen skal anses som reliabel. Forutsetninger om uavhengighet, homoskedastisitet, multikollinearitet og normalfordeling er alle sentrale og ble møtt i denne studien.

## Resultater

Tabell 1.1, 1.2 og 1.3 viser korrelasjon, gjennomsnitt og standardavvik for studiens variabler. For utvalget som jobbet hjemmefra (tabell 1.1) hadde jobbprestasjon den høyeste gjennomsnittsskåren på 4.00 ( $SD=0.52$ ). En korrelasjonsanalyse viste en statistisk signifikant, moderat positiv korrelasjon mellom jobbengasjement og lederstøtte ( $r = .33, p < .01$ ). Videre ble det funnet statistisk signifikante, moderate negative korrelasjoner mellom jobbengasjement og utbrenthet ( $r = -.41, p < .01$ ) samt utbrenthet og lederstøtte ( $r = -.36, p < .01$ ).

For arbeidstakerne som jobbet både hjemmefra og på kontoret (tabell 1.2) var den høyeste gjennomsnittsskåren lik for jobbprestasjon ( $M=4.00, SD=0.68$ ) og jobbengasjement ( $M=4.00, SD=0.56$ ). Korrelasjonsanalysen viste en statistisk signifikant, moderat positiv korrelasjon mellom jobbengasjement og jobbprestasjon ( $r = .40, p < .01$ ). Videre ble det funnet statistisk signifikante, moderate negative korrelasjoner mellom jobbengasjement og utbrenthet ( $r = -.44, p < .01$ ) samt utbrenthet og lederstøtte ( $r = -.32, p < .01$ ).

For gruppen som kun jobbet på arbeidsplassen (tabell 1.3) hadde jobbengasjement ( $SD = .59$ ) og jobbprestasjon ( $SD=0.53$ ) høyest gjennomsnittsskåre ( $M=3.94$ ). Resultatene fra korrelasjonsanalysen viste at jobbengasjement hadde en statistisk signifikant, moderat positiv korrelasjon med jobbprestasjon ( $r = .35, p < .01$ ) samt en moderat negativ korrelasjon med utbrenthet ( $r = -.42, p < .01$ ).

Tabell 1.1

*Deskriptiv statistikk og korrelasjonsanalyse av studiens variabler (N=210)*

| «Jobbet hjemmefra» | <i>N</i> | <i>M</i> | <i>SD</i> | 1 | 2      | 3      | 4 |
|--------------------|----------|----------|-----------|---|--------|--------|---|
| 1. Jobbengasjement | 210      | 3.91     | 0.54      | - | -.41** | .33**  |   |
| 2. Utbrenthet      | 210      | 1.73     | 0.50      |   | -      | -.36** |   |
| 3. Lederstøtte     | 210      | 3.92     | 0.79      |   |        | -      |   |
| 4. Jobbprestasjon  | 210      | 4.00     | 0.52      |   |        |        | - |

Notat: \*\* $p < .01$ 

Tabell 1.2

*Deskriptiv statistikk og korrelasjonsanalyse av studiens variabler (N=147)*

| «Jobbet både<br>hjemmefra og på<br>arbeidsplassen» | <i>N</i> | <i>M</i> | <i>SD</i> | 1 | 2      | 3      | 4     |
|--|----------|----------|-----------|---|--------|--------|-------|
| 1. Jobbengasjement                                 | 147      | 4.00     | 0.56      | - | -.44** |        | .40** |
| 2. Utbrenthet                                      | 147      | 1.74     | 0.48      |   | -      | -.32** |       |
| 3. Lederstøtte                                     | 147      | 3.72     | 0.86      |   |        | -      |       |
| 4. Jobbprestasjon                                  | 147      | 4.00     | 0.68      |   |        |        | -     |

Notat: \*\* $p < .01$ 

Tabell 1.3

*Deskriptiv statistikk og korrelasjonsanalyse av studiens variabler (N=272)*

| «Jobbet kun på<br>arbeidsplassen» | <i>N</i> | <i>M</i> | <i>SD</i> | 1 | 2      | 3 | 4      |
|-----------------------------------|----------|----------|-----------|---|--------|---|--------|
| 1. Jobbengasjement                | 272      | 3.94     | 0.59      | - | -.42** |   | 0.35** |
| 2. Utbrenthet                     | 272      | 1.67     | 0.48      |   | -      |   |        |
| 3. Lederstøtte                    | 272      | 3.75     | 0.91      |   |        | - |        |
| 4. Jobbprestasjon                 | 272      | 3.94     | 0.53      |   |        |   | -      |

Notat: \*\* $p < .01$

Tabell 2.1, 2.2 og 2.3 illustrerer regresjonsanalyser mellom den avhengige variabelen jobbprestasjon, og prediktorene jobbengasjement, utbrenthet og lederstøtte, samt kontrollvariablene alder og kjønn.

For utvalget som jobbet hjemmefra (tabell 2.1) forklarte regresjonsmodellen 14 % av variansen i jobbprestasjon ( $R^2=.14$ ,  $p<.001$ ). En multippel regresjonsanalyse viste at utbrenthet ( $\beta= -.19$ ,  $p = .015$ ) var den sterkeste prediktoren for jobbprestasjon. Videre fulgte lederstøtte ( $\beta= .16$ ,  $p =.029$ ).

For arbeidstakerne som jobbet både hjemmefra og på kontoret (tabell 2.2) forklarte regresjonsmodellen 23 % av variansen i jobbprestasjon. ( $R^2=.23$ ,  $p<.001$ ). En multippel regresjonsanalyse viste at jobbengasjement ( $\beta= .29$ ,  $p < .001$ ) var den sterkeste prediktoren, etterfulgt av alder ( $\beta= -.18$ ,  $p = .024$ ).

For gruppen som kun jobbet på arbeidsplassen (tabell 2.3) forklarte regresjonsmodellen 16 % av variansen i jobbprestasjon ( $R^2=.16$ ,  $p<.001$ ). En multippel regresjonsanalyse viste at jobbengasjement var den sterkeste prediktoren ( $\beta= .29$ ,  $p < .001$ ), etterfulgt av lederstøtte ( $\beta= .19$ ,  $p < .001$ ).

Tabell 2.1:

*Regresjonsanalyse for studiens prediktorer for jobbprestasjon (N=210)*

| Jobbprestasjon  | <i>B</i> | <i>SEB</i> | <i>B</i> | <i>R</i> <sup>2</sup> |
|-----------------|----------|------------|----------|-----------------------|
| Modell          |          |            |          | .14                   |
| Alder           | -.02     | .01        | -.08     |                       |
| Kjønn           | .09      | .07        | .09      |                       |
| Jobbengasjement | .13      | .07        | .14      |                       |
| Utbrenthet      | -.20     | .08        | -.19*    |                       |
| Lederstøtte     | .11      | .05        | .16*     |                       |

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

Tabell 2.2:

*Regresjonsanalyse for studiens prediktorer for jobbprestasjon (N=147)*

| Jobbprestasjon  | <i>B</i> | <i>SEB</i> | <i>B</i> | <i>R</i> <sup>2</sup> |
|-----------------|----------|------------|----------|-----------------------|
| Modell          |          |            |          | .23                   |
| Alder           | -.05     | .02        | -.18*    |                       |
| Kjønn           | .04      | .11        | .03      |                       |
| Jobbengasjement | .36      | .10        | .29**    |                       |
| Utbrenthet      | -.23     | .12        | -.16     |                       |
| Lederstøtte     | .09      | .06        | .12      |                       |

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

Tabell 2.3:

*Regresjonsanalyse for studiens prediktorer for jobbprestasjon (N=272)*

| Jobbprestasjon  | <i>B</i> | <i>SEB</i> | $\beta$ | <i>R</i> <sup>2</sup> |
|-----------------|----------|------------|---------|-----------------------|
| Modell          |          |            |         | .16                   |
| Alder           | -.02     | .01        | -.08    |                       |
| Kjønn           | -.04     | .07        | -.04    |                       |
| Jobbengasjement | .26      | .06        | .29**   |                       |
| Utbrenthet      | -.04     | .07        | -.04    |                       |
| Lederstøtte     | .11      | .03        | .19**   |                       |

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

## Diskusjon

Formålet med denne studien er å undersøke sammenhengen mellom engasjement, utbrenthet, sosial støtte og jobbprestasjon for ansatte som jobbet hjemmefra, på arbeidsplassen eller en kombinasjon av begge under covid-19 pandemien. For ansatte som jobbet hjemmefra viste regresjonsanalysen en moderat negativ sammenheng mellom utbrenthet og jobbprestasjon. Videre var det en svak til moderat positiv sammenheng mellom lederstøtte og jobbprestasjon. For arbeidstakerne som jobbet både hjemmefra og på kontoret viste regresjonsanalysen en moderat sammenheng mellom jobbengasjement og jobbprestasjon, etterfulgt av en svak til moderat negativ sammenheng mellom alder og jobbprestasjon. For gruppen som kun jobbet på arbeidsplassen viste regresjonsanalysen en svak til moderat sammenheng mellom jobbengasjement og jobbprestasjon, etterfulgt av en svak sammenheng mellom lederstøtte og jobbprestasjon. Disse funnene indikerer støtte for studiens tre hypoteser.

### Lederstøtte og jobbprestasjon

Studiens første hypotese antok en positiv sammenheng mellom lederstøtte og jobbprestasjon. Resultatene fra regresjonsanalysen gir støtte for denne hypotesen, og indikerer at opplevelsen av støtte fra leder har en positiv effekt på ansattes jobbprestasjon. Funnene underbygger tidligere forskning som hevder at arbeidstakere presterer bedre dersom de opplever lederen som støttende (Fu & Deshpande, 2014). Funnene samsvarer også med JD-R modellens motivasjonsprosess, der sosial støtte fra leder anses som en fordelaktig jobbressurs (Giauque et al., 2019), som i sin tur vil ha en positiv effekt på ansattes jobbprestasjon (Fu & Deshpande, 2014; Karatepe, 2013; Giauque et al., 2019).

Det kan tenkes at omstendighetene rundt covid-19 har bidratt til at lederstøtte har spilt en særskilt viktig rolle for ansattes jobbprestasjon. Ettersom pandemien har generert endringer i arbeidspraksis (Eurofound, 2020), der sosial distansering har blitt regelen fremfor unntaket (Kniffin et al., 2021), kan det tenkes at tilstrekkelig støtte fra leder er særlig viktig (Hayes et al., 2020). Ettersom sosiale interaksjoner begrenses, er det sannsynlig at de få interaksjonene man faktisk har, vil spille en større rolle enn tidligere. Kvaliteten på støtten arbeidstakere mottar fra leder er en sentral faktor for jobbengasjement (Gaëtane et al., 2014), noe som i sin tur fremmer høy arbeidskapasitet (Airila et al., 2012) og bedre jobbprestasjon (Rich, Lepine & Crawford, 2010).

Likevel var effektstørrelsen på forskningsfunnene lav til moderat, noe som kan tyde på at betydningen av lederstøtte er mer kompleks. Funnene gjaldt kun utvalget som jobbet hjemmefra og utvalget som jobbet på arbeidsplassen. Ansatte som jobbet både hjemmefra og på arbeidsplassen rapporterte ikke en sammenheng mellom disse variablene. Ettersom det totale utvalget var relativt lite, er det ikke usannsynlig at disse sammenhengene skyldes tilfeldigheter. På den andre siden kan det tenkes at arbeidstakere som jobber både hjemmefra og på arbeidsplassen får en mer variert arbeidsuke, med varierte sosial kontakter, noe som kan føre til at lederstøtte ikke oppfattes like viktig for dem, sammenliknet med de to andre utvalgene. Det at sammenhengen mellom lederstøtte og jobbprestasjon ikke gjaldt hele utvalget kan også skyldes utenforliggende variablers påvirkning som ikke er inkludert i denne studien. Dette kan trolig være en del av forklaringen på hvorfor sammenhengen var så svak og regresjonsmodellens forklaringsprosent så lav.

### **Hjemmekontor og utbrenthet**

For ansatte som jobbet hjemmefra var det en moderat negativ sammenheng mellom utbrenthet og jobbprestasjon, noe som støtter hypotese to. Dette indikere at arbeid på hjemmekontor har en sammenheng med utvikling av utbrenthet, noe som i sin tur kan føre til redusert jobbprestasjon. Funnet er i tråd med tidligere forskning der sosial distansering, som er selve essensen ved hjemmekontor, har vist seg å fungere som en utløsende faktor for psykiske utfordringer (Eurofound, 2020) som utbrenthet. Det kan argumenteres for at funnene i denne studien samsvarer med prinsippene i Warr's (1987) vitaminmodell der hjemmekontor blir skadelig for ansattes psykiske helse, i likhet med vitaminene A og D, i «for store mengder». Sosial støtte fra leder kan tenkes å ha en liknende effekt som disse vitaminene. Raske og omveltende endringer i arbeidspraksis (Eurofound, 2020) karakterisert av hjemmekontor kan gjøre det vanskeligere for ledere å tilby tilstrekkelig sosial støtte til sine ansatte. Dette kan skyldes faktorer som mangel på digital kompetanse og endring av etablerte rutiner. I tillegg har pandemien generert utfordringer for organisasjoner, der tidligere sentrale oppgaver nedprioriteres grunnet essensielle utfordringer som oppsigelser av hensyn til bedriftens overlevelse (Kniffin et al., 2021).

I likhet med vitamin A og D kan underskudd av «jobbvitaminen» lederstøtte bidra til utvikling av negative helseutfall, (Jonge & Schaufeli, 1998), som utbrenthet (Greenglass et al., 1998., referert i Schaufeli & Greenglass, 2001), for ansatte. Påstanden underbygges av



aktuell forskning som viser at stressnivået til befolkningen økte i takt med inntøget av covid-19, særlig for arbeidstakere med lite tidligere erfaring med hjemmekontor (Hayes et al., 2020, s. 3). Fravær av lederstøtte kan også fungere som en risikofaktor for utvikling av den helsereduserende prosessen i JD-R modellen, noe som i sin tur kan øke sannsynligheten for at ansatte blir utbrent (Schaufeli & Greenglass, 2001). Dette er tilstander som har vist seg å redusere ansattes jobbprestasjon (Bakker & Demerouti, 2008) og er dermed uheldig for både individene som rammes og organisasjonen de tilhører (Schaufeli & Greenglass, 2001). Resultatene indikerer at mangel på tilstrekkelig lederstøtte kan virke kontraproduktivt for arbeidstakere og organisasjonen de tilhører. Funnene underbygger behovet for ytterligere forskning på hvordan hjemmekontor kan legge til rette for tilstrekkelig lederstøtte, trivsel og produktivitet for arbeidstakere.

### **Jobbengasjement og fysisk oppmøte på arbeidsplassen**

For arbeidstakere som både jobbet hjemmefra og på arbeidsplassen ble det funnet en moderat sammenheng mellom jobbengasjement og prestasjon. For utvalget som kun jobbet på arbeidsplassen var det en svak til moderat sammenheng mellom de samme variablene. Disse funnene støtter dermed opp om hypotese tre. Arbeidstakere som har mulighet til å møte fysisk på arbeidsplassen får trolig mer interpersonlig kontakt med kollegaer og ledere, sammenliknet med ansatte som kun jobber hjemmefra, noe som har vist seg å være en viktig faktor for ansattes psykiske helse (Uchino, 2006). Både jobbrelaterte interaksjoner som samarbeid i team og uformelle samtaler i løpet av arbeidsdagen, har vist seg å virke positivt inn på ansattes generelle trivsel (Uchino, 2006; Warr, 2017). Trivsel på arbeidsplassen har i sin tur vist seg å generere positive følelser og jobbengasjement (Hawari et al., 2019), som i sin tur promoterer høy arbeidskapasitet (Airila et al., 2012) og bedre jobbprestasjon (Rich, Lepine & Crawford, 2010). Jobbengasjement anses dermed som en ressurs for både individet og organisasjoner.

Ifølge JD-R modellen medfører sosiale interaksjoner med kollegaer flere jobbressurser som bidrar til effektiv håndtering av jobbkrav, som i sin tur genererer økt jobbengasjement (Schaufeli & Bakker, 2004). Ansatte med fysisk oppmøte på arbeidsplassen har gjerne en enklere tilgang på fysisk sosialisering, noe som kan senke terskelen for å be om bistand til utfordrende arbeidsoppgaver. Samarbeid med kollegaer er en jobbressurs som kan bidra til å senke høye jobbkrav og redusere de assosierte fysiske og psykiske kostandene (Schaufeli &

Bakker, 2004). Dette kan følgelig ha en fremmede effekt på jobbengasjement (Schaufeli & Bakker, 2004). Dersom ansatte opplever at arbeidskravene overskrider ressursene vedkommende besitter, kan dette føre til utbrenthet (Maslach & Leiter, 1999). Dette underbygges av funnene i denne studien der det ble funnet en moderat negativ sammenheng mellom utbrenthet og prestasjon for ansatte som jobbet hjemmefra. Denne sammenhengen ble ikke funnet for ansatte som kun jobbet på arbeidsplassen eller en kombinasjon, noe som kan indikere at aspekter ved fysisk oppmøte på arbeidsplassen fungerer som beskyttelsesfaktorer mot utbrenthet. Hyppigere sosialisering og lokal tilgjengelighet på bistand fra leder og kolleger kan tenkes å fungere som moderatorer (Schaufeli & Bakker, 2004).

### **Styrker og begrensninger**

Denne studien har både styrker og begrensninger. Av hensyn til fremtidig forskning på feltet, er det hensiktsmessig å belyse begge sider. Ettersom covid-19 ble erklært som en pågående pandemi i mars 2020 (Hayes et al., 2020), eksisterer det per dags dato, ut ifra min kunnskap, ingen studier som undersøker de eksakte forholdene, i den aktuelle konteksten, denne studien tar for seg. På bakgrunn av dette kan denne studien bidra til dypere forståelse, utvikling og styrking av aktuelle teorier samt gi implikasjoner for videre forskning på feltet. Innsikt i helsefremmende og helseskadelige mekanismer ved ulike arbeidsforhold under pandemien kan bidra til at arbeidsgivere legger til rette for et mer helsefremmende og produktivt arbeidsliv i fremtiden.

Ettersom et bekvemmelighetsvalg ble utnyttet, er det begrenset hvor generaliserbare studiens funn er. I følge Langdridge (2017) er dette en av de dårligste utvalgsmetodene, der det ofte oppstår utfordringer knyttet til spredning. Det er dog ofte slike prosedyrer som en enklest å gjennomføre, spesielt for studenter som selv har ansvar for rekrutteringsprosessen til forskningsprosjektet. Det ble fremhevet at utvalget optimalt sett skulle være variert, men dette viste seg å være vanskelig i praksis da rekrutteringen ble basert på bekjentskap.

Til tross for en relativt jevn spredning av de fleste demografiske variablene i studien, var det opp imot dobbelt så mange kvinnelige respondenter som menn. Dette samsvarer med overvekten av kvinner som var ansvarlige for rekruttering. I tillegg tilhørte majoriteten av respondentene aldersgruppene 21-25 år og 51-55 år. Dette skyldes trolig utvalgsmetoden da disse gruppene er svært tilgjengelige for studentene som var ansvarlig for rekruttering av utvalget. Førstnevnte gruppe reflekterer aldergruppen til studentene, og sistnevnte kan tenkes

å reflektere aldergruppen til deres foresatte. Eventuelle generaliseringer basert på denne studien bør dermed trekkes med varsomhet.

Datainnsamlingen i studien skjedde via spørreskjema, noe som medfører både fordeler og ulemper. En klar fordel ved denne datainnsamlingsmetoden er at den er lett anvendelig og lite ressurskrevende. Spørreskjema er også en god metode for å kartlegge respondentenes personlige opplevelser av arbeidsmiljøet, på en måte som er enkel å kvantifisere (Schwarz, Groves & Schaumann, 1998). De aktuelle måleinstrumentene i studien er standardiserte og viste god validitet og høy intern reliabilitet, noe som er en klar fordel (Field, 2018).

Ulemper ved spørreskjema er relatert til potensielle feilkilder som oppstår som et resultat av selvrapporing som datainnsamlingsmetode. Dette er en subjektiv målemetode som ikke tar høyde for objektive målinger av arbeidsmiljøet. Et godt eksempel er studiens mål på jobbprestasjon. Dette måles som «in-role performance», det vil si arbeidstakerens personlige oppfatning av hvorvidt hen presterer å oppfylle jobbens arbeidskrav (Reijseger et al., 2012). Det kan argumenteres for at dette er et unøyaktig mål på reell jobbprestasjon da respondentenes egen vurdering av jobbprestasjon kan avvike fra deres faktiske jobbprestasjon. Dette kan skyldes flere faktorer som for eksempel lav selvinnsikt eller sosial ønskelighet der respondentene ønsker å fremstå på best mulig måte (Langdridge, 2017). Ettersom spørreskjemaet er begrenset til en gitt tidsperiode, eksisterer det også svakheter i forhold til måling av jobbengasjement. Det eksisterer kontrovers blant forskere angående hvorvidt engasjement er et dynamisk konsept (Sonntag et al., 2010). Ettersom denne studien avgrensner målingen av jobbengasjement til et gitt tidspunkt, kan dette føre til en skjevrepresentering av ansattes engasjement (Sonntag et al., 2010).

En annen svakhet med studien er at den ikke tar i betraktning at utvalget som rapporterer at de kun har jobbet på arbeidsplassen ikke nødvendigvis har en kontorjobb. For eksempel er det sannsynlig at en stor andel av respondentene jobber på sykehus som sykepleiere og leger, der arbeidsdagen karakteriseres av et enormt arbeidspress (Kniffin et al., 2021) sammenliknet med akademiske yrkesgrupper karakterisert av tradisjonelt kontorarbeid. Helsepersonell blir kontinuerlig eksponert for betydelig smitterisiko og må håndtere livstruende syke pasienter (Burdorf et al., 2020). Under en pågående pandemi er det sannsynlig at ansatte i disse yrkene anser jobbengasjement og lederstøtte som mindre aktuelle problemstillinger.

Studien kan ikke trekke slutninger om kausalitet basert på de aktuelle variablene da det ble brukt et kryss-seksjonelt design (Taris & Kompier, 2003). I tillegg forklarer de uavhengige

variablene i regresjonsanalysene (samt kjønn og alder), kun 14%, 23% og 16 % av variansen i studiens utfallsvariabel. Det er dermed sannsynlig at utenforliggende variabler spiller en sentral rolle for jobbprestasjon.

Modellene i studien demonstrerer godt det komplekse samspillet mellom flere av studiens variabler i den aktuelle konteksten. Dette kan anses som en betydelig styrke. JD-R modellen har sterk empirisk støtte, der flere studier har demonstrert hvordan jobbkrav og jobbressurser kan virke helsereduserende eller helsefremmende på arbeidstakere, noe som i sin tur kan predikere viktige organisatoriske utfall (Bakker & Demerouti, 2006). I tillegg har også vitaminmodellen mottatt empirisk støtte for at jobbkrav og sosial støtte på arbeidsplassen er kurvlineært relatert til ansattes helse og trivsel (Jonge og Schaufeli, 1998). Modellen er plausibel og demonstrerer bra hvordan sentrale faktorer på arbeidsplassen, som i utgangspunktet anses som ressurser, kan fungere hemmende på ansattes helse dersom de overstiger et visst nivå. Funnene i denne studien underbygget de sentrale prinsippene vitaminmodellen bygger på. Til sist har også event system theory vist seg å være en anvendelig teori for å undersøke mekanismene bak de raske endringene i arbeidslivet under covid-19 pandemien (Liu et al., 2020)

### **Implikasjoner for praksis og videre forskning**

Denne studien hadde som formål å undersøke forholdet mellom jobbengasjement, utbrenthet, sosial støtte og jobbprestasjon for ansatte som jobbet hjemmefra, på arbeidsplassen eller en kombinasjon av begge under covid-19 pandemien. Resultatene fra studien er i tråd med tidligere forskning som har belyst viktigheten av jobbengasjement (Bakker & Demerouti, 2008; Rich, Lepine & Crawford, 2010) og lederstøtte (Fu & Deshpande, 2014; Gaëtane et al., 2014) for ansattes helse og jobbprestasjon. Funnene på utbrenthet støttes også av tidligere forskning som indikerer at aspekter ved hjemmekontor, som sosial distansering, kan fungere som en risikofaktor for psykiske belastninger som utbrenthet (Eurofound, 2020; Hayes et al., 2020).

Det eksisterer ingen studier per idag, etter min kunnskap, som har undersøkt alle fire variablene samlet, under covid-19 pandemien, og relatert dem til ulike former for arbeidspraksis. Denne studien har følgelig gitt verdifull innsikt i interaksjonen mellom dem, og hvilke sammenhenger som er fremtredende for ulike arbeidspraksis. Resultatene fra studien indikerer blant annet at det er en moderat negativ sammenheng mellom utbrenthet og

jobbprestasjon for arbeidstakere som jobber hjemmefra. En direkte implikasjon av dette funnet er at fremtidig forskning bør undersøke hvilke faktorer ved hjemmekontor som kan virke helsereduserende. Dette vil være et viktig fokusområde da pandemien har hybridisert praktiseringen av fjernarbeid, som trolig vil forbli en vedvarende løsning i flere organisasjoner (Kniffin et al., 2021; Morgeson et al., 2015; Hayes et al., 2020). Kunnskap om helseskadelige mekanismer ved hjemmekontor kan videre bidra til utvikling av løsninger og intervensjoner som legger til rette for et mer helsefremmende og produktivt arbeidsliv.

Variablene autonomi og alder kan tenkes å ha helsereduserende konsekvenser for ansatte som jobber hjemmefra (Jonge og Schaufeli, 1998; Hayes et al., 2020). Autonomi er en variabel som har vist seg å kunne skape utfordringer knyttet til produktivitet, noe Jonge og Schaufeli (1998) viser gjennom sin forskning der jobba autonomi har et ikke-lineært forhold med emosjonell utmattelse; en av kjernefaktorene ved utbrenthet (Maslach et al., 2001). Hjemmekontor innebærer ofte større mengder autonomi for ansatte (Eurofound, 2020). Fremtidig forskning anbefales dermed å undersøke betydningen av denne variabelen for helse og jobbprestasjon på hjemmekontor. I denne studien ble det også funnet en svak til moderat negativ sammenheng mellom alder og jobbprestasjon for de som jobbet både hjemmefra og på arbeidsplassen. Det kan tenkes at økende alder tilsier økt sannsynlighet for at arbeidstakerne har samboer og barn, noe som i sin tur kan komplisere etablerte arbeidsrutiner. Det kreves ytterligere studier for å avdekke hvorvidt denne effekten skyldes en slik sammenheng. Fremtidig forskning anbefales derfor å undersøke hvordan alder kan påvirke organisatoriske utfall som trivsel på hjemmekontor og jobbprestasjon.

På den andre enden av spekteret ble det funnet en moderat positiv sammenheng mellom jobbengasjement og jobbprestasjon for arbeidstakere som jobbet hjemmefra og på arbeidsplassen, samt en svak til moderat sammenheng mellom de samme variablene for utvalget som kun jobbet på arbeidsplassen. Disse funnene indikerer at aspekter ved fysisk oppmøte på arbeidsplassen virker helsefremmende (Uchino, 2006; Warr, 2017), som i sin tur promoterer jobbprestasjon. En direkte implikasjon av disse funnene er at fremtidig forskning burde fokusere på kartlegging av faktorer ved fysisk oppmøte på arbeidsplassen, utover sosial støtte, som virker helsefremmende. Videre kan kunnskap om de konkrete aspektene anvendes til å utvikle innovative løsninger for hjemmekontor.

Fremtidig forskning bør fokusere på å korrigere flere av svakhetene ved denne studien. Dette innebærer å utføre mer nøytrale målinger av arbeidstakernes jobbprestasjon. Eksempelvis kan

forskerne samle inn informasjon fra ansattes ledere eller kollegaer. Likevel kan også denne informasjonen være preget av subjektive tolkninger. En løsning på dette kan være å inkludere registerdata på sykefravær og økonomisk profitt i organisasjonen (Saksvik & Christensen, 2015). En annen svakhet med studien er at den ikke tar i betraktning at utvalget som rapporterer at de kun har jobbet på arbeidsplassen ikke nødvendigvis har en kontorjobb. Fremtidig forskning bør forsikre seg om at utvalget kun består av ansatte med kontorjobber, da ansatte som jobber på sykehus og liknende trolig vil anse faktorene som undersøkes i denne studien som mindre relevante for deres arbeidssituasjon (Burdorf et al., 2020). Helt konkret kan dette dreie som utforming av spørreskjemaet der det presiseres at forskningen ekskluderer yrkesgrupper som ikke arbeider på kontor. Avslutningsvis oppfordres fremtidig forskning til å benytte seg av longitudinelle design for å undersøke kausalitet og videre utforske forholdet mellom jobbengasjement, utbrenthet, sosial støtte og jobbprestasjon for ulike arbeidspraksis under covid-19 pandemien.

## **Konklusjon**

Formålet med denne studien var å undersøke sammenhengen mellom jobbengasjement, utbrenthet, sosial støtte og jobbprestasjon for ansatte som jobbet hjemmefra, på arbeidsplassen eller en kombinasjon av begge under covid-19 pandemien. I tråd med eksisterende litteratur, demonstrerte denne studien en positiv sammenheng mellom lederstøtte og jobbprestasjon. Dette indikerer at opplevelsen av støtte fra leder har en positiv effekt på ansattes jobbprestasjon. Videre ble det funnet en negativ sammenheng mellom utbrenthet og jobbprestasjon for ansatte som arbeidet hjemmefra, og en positiv sammenheng mellom jobbengasjement og jobbprestasjon for ansatte med fysisk oppmøte på arbeidsplassen. Disse sammenhengene underbygger delvis tidligere forskning, samtidig som de relateres til en ny kontekst; lokasjonen der arbeidet utføres. Funnene kan tyde på at det eksisterer aspekter ved hjemmekontor som virker helsehemmende, og aspekter ved fysisk oppmøte på arbeidsplassen som virker helsefremmende. Ytterligere studier kreves for å avdekke hvilke variabler som er avgjørende for ansattes helse. Det er dog viktig å poengtere at generaliseringer basert på denne studien bør trekkes ved varsomhet. Forhåpentligvis vil fremtidig forskning på feltet bidra til utvikling av løsninger som tilrettelegger for et mer helsefremmende og produktivt arbeidsliv, særlig for ansatte som jobber fulltid eller deltid på hjemmekontor.

## Referanseliste

- Airila, A., Hakanen, J., Punakallio, A., Lusa, S. & Luukkonen, R. (2012). Is work engagement related to work ability beyond working conditions and lifestyle factors? *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 85(8), 915-925.  
Doi: 10.1007/s00420-012-0732-1.
- Bakker, A. B. & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.  
[Doi: 10.1108/02683940710733115](https://doi.org/10.1108/02683940710733115)
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *The Career Development International*, 13(3), 209–223.  
<https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Bateman, T. S. & Crant, M. J. (1993). The Proactive Component of Organizational Behavior: A Measure and Correlates. *Journal of Organizational Behavior* 14 (2), 103 – 118.  
[Doi: 10.1002/job.4030140202](https://doi.org/10.1002/job.4030140202)
- Burdorf, A., Porru, F. & Rugulies, R. (2020). The COVID-19 (Coronavirus) pandemic: consequences for occupational health. *Scandinavian Journal of Work, environment & Health*, 46(3), 229-230. [Doi:10.5271/sjweh.3893](https://doi.org/10.5271/sjweh.3893)
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. & Schaufeli, W.B. (2000). A model of burnout and life satisfaction amongst nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 32(2), 454-464.  
[Doi: 10.1046/j.1365-2648.2000.01496.x](https://doi.org/10.1046/j.1365-2648.2000.01496.x)
- Eurofound (2020). Living, working and COVID-19 series. Hentet fra [www.eurofound.europa.eu](http://www.eurofound.europa.eu)
- Fay, D. & Sonnentag, S. (2002). Rethinking the Effects of Stressors: A Longitudinal Study on Personal Initiative. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(3), 221-234.  
[Doi: 10.1037//1076-8998.7.3.221](https://doi.org/10.1037//1076-8998.7.3.221)
- Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (5th ed.). SAGE Publications.
- Fu, W. & Deshpande, S. P. (2014). The Impact of Caring Climate, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Job Performance of Employees in a China's Insurance

- Company. *Journal of Business Ethics* 124 (2), 339-349.  
[Doi: 10.1007/s10551-013-1876-y](https://doi.org/10.1007/s10551-013-1876-y)
- Gaëtane, C., Stinglhamber, F. & Luypaert, G. (2014). The impact of work engagement and workaholism on well-being: The role of work-related social support. *Career Development International* 19(7), 813-835. [Doi: 10.1108/CDI-09-2013-0114](https://doi.org/10.1108/CDI-09-2013-0114)
- Giauque, D. Anderfuhren-Biget, S. & Varone, F. (2019). Stress and turnover intents in international organizations: social support and work-life balance as resources. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(5), 879-901.  
<https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1254105>
- Hakanen, J. J. & Schaufeli, W. B. (2012). Do burnout and work engagement predict depressive symptoms and life satisfaction? A three-wave seven-year prospective study. *Journal of Affective Disorders*, 141, 415-424. [Doi: 10.1016/j.jad.2012.02.043](https://doi.org/10.1016/j.jad.2012.02.043)
- Halbesleben, J. R. B. & Bowler, W. M. (2007). Emotional Exhaustion and Job Performance: The Mediating Role of Motivation. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 93-106.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.1.93>
- Halbesleben, J. R. B. & Buckley, R. M. (2004). Burnout in Organizational Life. *Journal of Management*, 30(6), 859-879. [Doi:10.1016/j.jm.2004.06.004](https://doi.org/10.1016/j.jm.2004.06.004)
- Hawari-A. M. A., Melhem-B, S. & Shamsudin, F. M. (2019). Determinants of frontline employee service innovative behavior: The moderating role of co-worker socializing and service climate. *Management Research Review*, 42 (9), 1076-1094.  
[DOI: 10.1108/MRR-07-2018-0266](https://doi.org/10.1108/MRR-07-2018-0266)
- Hayes, S., Priestley, J. L., Ishmakhametov, N., & Ray, H. E. (2020). “I’m not Working from Home, I’m Living at Work”: Perceived Stress and Work-Related Burnout before and during COVID-19. <https://doi.org/10.31234/osf.io/vnkwa>
- Jonge, J. D. & Schaufeli, W. B. (1998). Job characteristics and employee well-being: a test of Warr’s Vitamin Model in health care workers using structural equation modelling. *Journal of Organizational Behavior*, 19(4), 387-407.  
[https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199807\)19:4<387::AID-JOB851>3.0.CO;2-9](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199807)19:4<387::AID-JOB851>3.0.CO;2-9)



- Karatepe, O. M. (2013). High-performance work practices, work social support and their effects on job embeddedness and turnover intentions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(6), 903-921.  
[Doi: 10.1108/IJCHM-06-2012-0097](https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2012-0097)
- Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S. P., Bakker, A. B., Bamberger, P., Bapuji, H., Bhave, D. P., Choi, V. K., Creary, S. J., Demerouti, E., Flynn, F. J., Gelfand, M. J., Greer, L. L., Johns, G., Keskibir, S., Klein, P. G., Lee, S. Y. & Vugt, M. V. (2021). COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and action. *American Psychologist*, 76(1), 63–77.  
<https://doi.org/10.1037/amp0000716>
- Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T. & Hammer, L. B. (2011). Workplace Social Support and Work-Family Conflict: A Meta-Analysis Clarifying the Influence of General and Work-Family-Specific Supervisor and Organizational Support. *Personnel Psychology*, 64(2), 289-313. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2011.01211.x>
- Langdridge, D. (2017). *Psykologisk forskningsmetode* (4. utg.). Fagbokforlaget.
- Liu, Y., Zhang, Z. & Zhao, H. (2020). The Influence of the COVID-19 Event on Deviant Workplace Behavior Taking Tianjin, Beijing and Hebei as an Example. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18 (59), 1-16.  
<https://dx.doi.org/10.3390/ijerph18010059>
- Maslach, C. & Leiter, M. (1999). *Advances in Motivation and Achievement*. JAI Press.
- Maslach, C. Schaufeli, W. B. & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual review of psychology*, 52, 397–422. [Doi:10.1146/annurev.psych.52.1.397](https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397)
- Morgeson, F. P., Mitchell, T. R. & Liu, D. (2015). Event system theory: An event-oriented approach to the organizational sciences. *Academy of Management Review*, 40(4), 515–537. <https://doi.org/10.5465/amr.2012.0099>
- Reijseger, G., Schaufeli, W. B., Peeters, M. C. W. & Taris, T. W. (2012). READY, SET, GO! A Model of the Relation between Work Engagement and Job Performance. In S. P. Gonçalves, & J. G. Neves (Edt.), *Occupational health psychology: from burnout to well-being* (pp. 288-306). Scientific & Academic Publishing.

- Rich, B. L., LePine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617–635. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2010.51468988>
- Saksvik, P. Ø. & Christensen, M. (2015). *Arbeidshelsepsykologi på norsk*. Fagbokforlaget.
- Salanova, M. & Schaufeli, W. B. (2008). A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behavior. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(1), 116-131. <https://doi.org/10.1080/09585190701763982>
- Schaufeli, W. B. (2015). Engaging leadership in the job demands-resources model. *Career Development International*, 20(5), 446-463. [Doi:10.1108/CDI-02-2015-0025](https://doi.org/10.1108/CDI-02-2015-0025)
- Schaufeli, W. B. (2012). Work Engagement. What Do We Know and Where Do We Go? *Romanian Journal of Applied Psychology*, 14(1), 3-11.
- Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. (2010). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. In A. B. Bakker & M. P. Leiter (Ed.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (p. 10–24). Psychology Press.
- Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire: A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716. [Doi:10.1177/0013164405282471](https://doi.org/10.1177/0013164405282471)
- Schaufeli, W. B., Desart, S., & De Witte, H. (2020). Burnout Assessment Tool (BAT)—Development, Validity, and Reliability. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(24), 9495. [Doi: 10.3390/ijerph17249495](https://doi.org/10.3390/ijerph17249495)
- Schaufeli, W.B. & Greenglass, E.R. (2001) Introduction to Special Issue on Burnout and Health. *Psychology and Health*, 16, 501-510. [Doi: 10.1080/08870440108405523](https://doi.org/10.1080/08870440108405523)
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W. & Rhenen, W-v. (2008). Workaholism, Burnout and Work Engagement: Three of a Kind or Three Different Kinds of Employee Well-being?

*APPLIED PSYCHOLOGY*, 57(2), 173-203.

<https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2007.00285.x>

Sonnentag, S., Dormann, C., & Demerouti, E. (2010). Not all days are created equal: The concept of state work engagement. I A. B. Bakker & M. P. Leiter (Red.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (s. 25–38). New York: Psychology Press.

Schwarz, N., Groves, R. M., & Schuman, H. (1998). Survey methods. I D. T. Gilbert, S. T. Fiske & G. Lindzey (Red.), *The handbook of social psychology* (4. utg., s. 143-179). MA: The McGraw-Hill Companies, Inc.

Taris, T. W., & Kompier, M. (2003). Challenges in longitudinal designs in occupational health psychology. *Scandinavian Journal of Work Environment & Health*, 29 (1), 1-4.  
[Doi: 10.5271/sjweh.697](https://doi.org/10.5271/sjweh.697)

Uchino, B. N. (2006). Social Support and Health: A Review of Physiological Processes Potentially Underlying Links to Disease Outcomes. *Journal of Behavioral Medicine*, 29(4), 377-387. [DOI:10.1007/s10865-006-9056-5](https://doi.org/10.1007/s10865-006-9056-5)

Warr, P. (2017). Happiness and Mental Health: A Framework og Vitamins in the Environment and Mental Processes in the Person. In C. L. Cooper & J. C. Quick. (Edt), *The Handbook of Stress and Health: A Guide to Research and Practice* (1. ed, p. 57-74). John Wiley & Sons, Ltd.