

Kandidatnummer: 7201, 7329, 6979

# BCR 3103

## Bacheloroppgave

Hjemmekontor - den nye normalen



Høyskolen Kristiania

VÅR 2021

"Denne bacheloroppgaven er gjennomført som en del av utdannelsen ved Høyskolen Kristiania. Høyskolen er ikke ansvarlig for oppgavens metoder, resultater, konklusjoner eller anbefalinger."

## Forord

Som en avsluttende del av en treårig bachelorgrad i HR og personalledelse ved Høyskolen Kristiania, leverer vi nå stolt vår bacheloroppgave. Vi har fordypet oss i temaet motivasjon, og studiet har utvidet vår kunnskap på flere områder, samtidig som vi har utviklet oss som mennesker.

Vi er en gruppe som har jobbet sammen gjennom de fleste gruppeoppgaver i løpet av studiet. Vi utfyller hverandre godt og har vært rause med oppløftende ord, godt humør og godt samarbeid. Prosessen har vært lang, krevende og til tider frustrerende, men samtidig utrolig spennende og lærerik!

Vi ønsker å rette en stor takk til vår veileder Camilla Bakken Øvald som har vist et stort engasjement for at vi skulle lykkes. Gjennom flere mailer og videomøter over zoom, har hun bidratt med god veiledning, konstruktive tilbakemeldinger og flere nyttige tips - tusen takk! Vi uttrykker også en takknemlighet til Sarah Joy Lyons som har vært en støttespiller når det gjelder hvordan datainnsamling skal kunne gjennomføres og utføres på best mulig måte. Videre ønsker vi å gi en liten takk til besteforeldre, som har lånt ut hytta på fjellet. Her har vi tilbrakt flere gode studiedager. Takk til Ninas sushi, som har sørget for et stabilt blodsukker, og takk til Ali kaffe, som har gitt oss påfyll av koffein på lange studiedager.

Til slutt vil vi takke venner og familie for hjelp og støtte. Tusen takk alle sammen!

God lesning!

Oslo, 25.05.21

## Sammendrag

Bakgrunnen for denne oppgaven er et ønske om å få en bedre forståelse av hvordan den indre motivasjonen påvirkes når kontoret blir flyttet til de private hjemmene. Dette er et svært dagsaktuelt tema, spesielt med tanke på koronapandemien som har endret hele det norske arbeidslivet. Etter å ha lest flere nyhetsartikler som belyser hvordan alder kan ha en betydning for motivasjon på hjemmekontor, ønsket vi å fokusere på følgende problemstilling:

“I hvilken grad har den ansattes alder betydning for den indre motivasjonen på hjemmekontor?”

Ut fra problemstillingen har vi utformet tre hypoteser:

- Hypotese 1: Tilhørighetsbehovet ved hjemmekontor er i større grad tilfredsstilt hos arbeidstakere over 40 år.
- Hypotese 2: Kompetansebehovet ved hjemmekontor er i større grad tilfredsstilt hos arbeidstakere over 40 år.
- Hypotese 3: Autonomibehovet ved hjemmekontor er like tilfredsstillende hos begge aldersgrupper.

For å besvare vår problemstilling og forskningsspørsmål har vi gått frem med en kvantitativ undersøkelse og et deskriptivt forskningsdesign. Vi har samlet inn vår empiri ved bruk av en anonym spørreundersøkelse, som ble sendt ut til 249 tilfeldige norske arbeidstakere, som benyttet hjemmekontor. Motivasjonsteorien til Edward Deci og Richard Ryan har blitt benyttet som teoretisk forankring.

Det viser seg at det er relativt liten forskjell på hvordan de unge og eldre opplever grad av indre motivasjon på hjemmekontor. Studiens resultater indikerer at hypotese to og tre stemmer, mens hypotese én avkreftes.

## **Innholdsfortegnelse**

1.0 Innledning	7
1.1 Bakgrunn og problemstilling	7
1.2 Avgrensninger til oppgaven	9
1.3 Oppgavens struktur	9
2.0 Teoretisk rammeverk	10
2.1 Motivasjon	10
2.2 Selvbestemmelsesteori	11
2.2.1 Kognitiv evalueringsteori	11
2.2.2 Behovsteori	12
2.2.3 Tilhørighet	13
2.2.4 Autonomi	14
2.2.5 Kompetanse	15
3.0 Våre hypoteser	16
3.1 Hypotese 1 - Tilhørighetsbehovet	16
3.2 Hypotese 2 - Autonomibehovet	18
3.3 Hypotese 3 - Kompetansebehovet	19
4.0 Metode	20
4.1 Bakgrunn for valg av metode	20
4.2 Undersøkellesdesign	22
4.3 Datainnsamling	22
4.3.1 Utforming av spørreundersøkelsen	23
4.3.2 Pretest	23
4.3.3 Valg av respondenter	24
4.4 Forskningsetikk	24
4.5 Generalisering	25

5.0 Dataanalyse	26
5.1 Frekvensfordeling	26
5.1.1 Aldersgrupper	26
5.1.2 Kjønnfordeling	27
5.1.3 Bosted	27
5.1.4 Ansiennitet	28
5.1.5 Fysiske forhold	28
5.1.6 Antall dager på hjemmekontor de siste fire ukene	29
5.1.7 Frivillig eller tvang	29
5.2 Kvalitetssikring av data	30
5.2.1 Validitet og reliabilitet	30
5.3 Faktoranalyse	30
5.3.1 Konvergent faktoranalyse	31
5.3.2 Intern konsistens	32
5.4 Independent sample T-test	33
5.4.1 Hypotese 1 - Tilhørighetsbehovet	35
5.4.2 Hypotese 2 - Autonomibehovet	35
5.4.3 Hypotese 3 - Kompetansebehovet	35
6.0 Diskusjon	36
6.1 H1 Tilhørighetsbehovet er i større grad tilfredsstilt hos de eldre	36
6.2 H2 Autonomibehovet er like tilfredsstillende hos de eldre og yngre	39
6.3 H3 Kompetansebehovet er i mindre grad tilfredsstilt hos de yngre	43
7.0 Avslutning	46
7.1 Oppsummering	46
7.2 Refleksjon av oppgaven	46
7.3 Konklusjon	48

7.4 Forslag til videre forskning	49
8.0 Litteraturliste	51
Vedlegg 1 - Spørreundersøkelsen	56
Vedlegg 2 - Skriftlig tilbakemelding fra respondentene	62
Vedlegg 3 - Analyser fra Power BI	67

# 1.0 Innledning

I dette kapitlet vil bakgrunn for valgt problemstilling og utforming av våre tre hypoteser legges frem. Videre skriver vi om oppgavens avgrensninger og strukturen i denne besvarelsen.

## 1.1 Bakgrunn og problemstilling

Det er nå godt over ett år siden arbeidshverdagen for de aller fleste, ble radikalt endret over natten. Sosial distansering og bruk av hjemmekontor har for mange blitt den nye normalen. HR Norge gikk inn i 2021 med å fortelle at hjemmekontor er noe de vil satse på, selv når pandemien er over (HR Norge, 2021). NHO skrev nylig i en rapport, at om lag halvparten av medlemsbedriftene vil fortsette med hjemmekontor etter koronakrisen (Revfem, 2021). Telenor mener måten vi arbeidet på før korona er gammeldags, og kommer ikke til å gå tilbake til den tradisjonelle arbeidsformen med kun kontorbasert arbeid (Telenor, 2021).

Ettersom mennesker er enhver organisasjons viktigste ressurs (Jacobsen og Thorsvik 2008, 240), er det avgjørende å ha motiverte ansatte (Crompton 2013, 144-146). Stadig flere studier viser til at det er den indre motivasjonen som er nøkkelen til suksess (Stranden, 2014). Indre motivasjon har betydning for både prestasjoner og lojalitet. Jo høyere grad av indre motivasjon, desto bedre vil ansatte prestere i arbeid. Det høye jobbengasjementet gir ringvirkninger til bedre arbeidsprestasjoner, og medarbeidere føler høyere forpliktelse overfor bedriften. Indre motivasjon er altså et suksesskriterium for enhver bedrift (Stranden, 2014).

Dersom det skal satses på hjemmekontor i fremtiden er det viktig at de ansatte fortsatt opplever en indre motivasjon. Reduseres motivasjonen når kontor blir flyttet til de private hjemmene over lengre tid, eller blir motivasjonen enda sterkere enn hva den var på det tradisjonelle kontoret? Flere bedrifter har i kjølvannet av korona utført ulike spørreundersøkelser hvor de har fokusert på nettopp dette. Resultater viser til stadighet at

det er de yngste som sliter mest med hjemmekontor, og at de eldste trives bedre (Vihovde, 2020).

Valget av tema for denne bacheloroppgaven er basert på hva som har kommet fram i media de siste månedene, og for kunnskapen vi allerede har om temaet motivasjon. Ettersom den indre motivasjonen blir sett på som et suksesskriterium, er dette et tema som er høyaktuelt i dagens samfunn. Etter å ha lest flere nyhetsartikler om hvordan hjemmekontor påvirker motivasjonen til ansatte, trigget dette vår nysgjerrighet overfor tematikken. Har alder påvirkning på hvordan den ansatte opplever hjemmekontor, og er det egentlig de yngste som sliter? Vi ønsket å undersøke dette nærmere og har kommet frem til følgende problemstilling:

“I hvilken grad har den ansattes alder betydning for den indre motivasjonen på hjemmekontor?”

Ut fra problemstillingen er det formulert tre hypoteser, som skal kunne bidra til å avdekke potensielle funn som kan gi svar på den overordnede problemstillingen.

- Hypotese 1: Tilhørighetsbehovet ved hjemmekontor er i større grad tilfredsstillende hos arbeidstakere over 40 år.
- Hypotese 2: Kompetansebehovet ved hjemmekontor er i større grad tilfredsstillende hos arbeidstakere over 40 år.
- Hypotese 3: Autonomibehovet ved hjemmekontor er like tilfredsstillende hos begge aldersgrupper.

Problemstillingen er relevant ettersom flere organisasjoner ønsker å satse mer på hjemmekontor i fremtiden. Ved å avdekke forskjellen mellom to aldersgrupper, kan dette gi en bedre forståelse av hvordan arbeidsgivere kan tilrettelegge arbeidsdagen på en optimal måte, både med tanke på alder, men også hvor en ansatt bør tilbringe store deler av jobbhverdagen.



## 1.2 Avgrensninger til oppgaven

” (...) Ingen forskningsprosjekter bør ha som mål å avdekke virkeligheten. Det beste vi kan håpe på, er å avdekke en flik av den. Og det gjør vi best ved å snevre inn problemstillingen så mye som mulig” (Jacobsen 2015, 77).

Som det fremkommer av problemstillingen, har vi valgt å avgrense oppgaven til den indre motivasjonen. Begrepet motivasjon er et stort og komplekst tema, og i teorien skilles det ofte mellom indre og ytre motivasjon. Det finnes flere teorier og aspekter som beskriver den indre motivasjonen, men vi har avgrenset oss til selvbestemmelsesteorien til de to amerikanske forskerne Edward Deci og Richard Ryan.

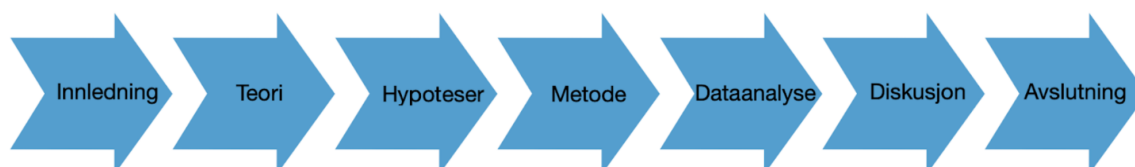
Vi har avgrenset vår spørreundersøkelse til ansatte i Norge, som har jobbet på hjemmekontor de siste fire ukene fra undersøkelsen ble sendt ut. For å kunne definere aldersgruppene har vi fokusert på fire ulike generasjoner, hvor Boomers og generasjon X er definert som eldre, mens generasjon Y og Z er de yngre (Sander, 2019). Dette gjorde vi for å sette et skille som hovedsakelig brukes i analysen. Videre i teksten defineres disse som unge eller eldre.

**Eldre:** Boomers (1946-1964) og X (1965-1979)

**Yngre:** Y (1980-1996) og Z (født etter 1996)

## 1.3 Oppgavens struktur

Strukturen for denne oppgaven er illustrert på bildet nedenfor. Videre i denne teksten fremlegges det teoretiske rammeverket og forskningsartikler i forbindelse med våre tre hypoteser. Deretter blir metode for innsamling av data presentert, etterfulgt av dataanalyse. Ved slutten av oppgaven går vi inn i analysen av våre funn og avslutter med refleksjon, konklusjon og en anbefaling for videre forskning.



FIGUR 1: SELVLAGET FIGUR AV OPPGAVENS STRUKTUR

## 2.0 Teoretisk rammeverk

Når det gjelder det teoretiske rammeverket for oppgaven, har vi etter en systematisk litteraturgjennomgang valgt å gå for selvbestemmelsesteorien til Deci og Ryan, som vi mener er et godt utgangspunkt for å besvare problemstillingen, da teorien er spesielt rettet mot arbeidslivet (Deci og Ryan, 2005).

### 2.1 Motivasjon

Motivasjon stammer fra det latinske ordet *movere*, som betyr “bevege”. Sett fra et psykologisk ståsted er det et spørsmål om hvilke *drivkrefter* som får mennesker til å handle (Kaufmann og Kaufmann 2015, 113). Kaufmann (2015) definerer begrepet som “de biologiske, psykologiske og sosiale faktorene som aktiverer, gir retning til og opprettholder atferd i ulike grader av intensitet for å nå et mål”.

I moderne organisasjonspsykologi er det hovedsakelig fire ulike tolkningsrammer som benyttes for å forklare motivert atferd i arbeidslivet. Her er det snakk om behovsteorier, kognitive teorier, situasjonsteorier og sosiale teorier (Kaufmann og Kaufmann 2015, 113). Hver av disse kategoriene har igjen flere spesialteorier og fagområdet er komplekst. På mange måter kan en si at teoriene utfyller hverandre og kan sammenlignes med et stort og avansert puslespill (Kaufmann og Kaufmann 2015, 114). Det ville vært interessant å gå i dybden på hver teori, men fagområdet er altfor stort og komplekst til å kunne ta med alt i denne besvarelsen.

Videre i oppgaven baserer vi oss på behovsteorier, som handler om atferd utløst av menneskers grunnleggende behov, og kognitiv teori som går inn på hvordan motivert atferd utløses av forventninger om måloppnåelse.

## 2.2 Selvbestemmelsesteori

Selvbestemmelsesteorien, som benyttes som teorigrunnlag i denne oppgaven, er en samlebetegnelse av fem teorier av Deci og Ryan (1985). Denne oppgaven baserer seg kun på to av disse teoriene, hvor vi fokuserer på grunnleggende psykologisk behovsteori og kognitiv evalueringsteori.

Selvbestemmelsesteorien fremlegger et allsidig bilde av motivasjonsprosesser hos mennesket (Deci & Ryan, 2000; Ryan & Deci, 2017). Den er spesielt rettet mot arbeidslivet, som gjør den til et naturlig teoretisk fundament for denne oppgaven. Teorien sier at psykisk velvære og optimal funksjon er betinget av autonomi, kompetanse og tilhørighet (Fortier & Kowal, 2007; Markland & Vansteenkiste, 2007; Ryan & Deci, 2007; Wang & Biddle, 2007; Wilson & Rodgers, 2007). Når omgivelser støtter eller hindrer disse tre behovene, vil det ha en innvirkning på individets velvære. Alle tre behovene er i følge teorien viktige, og for at menneske skal kunne utvikle seg og fungere på en optimal måte er en avhengig av alle tre komponentene (Conroy, Elliot, & Coatsworth, 2007)

### 2.2.1 Kognitiv evalueringsteori

Kognitiv evalueringsteori forklarer problematikken rundt hva som er den sterkeste drivkraften i et menneske. Er det penger som motiverer, eller vokser motivasjonen ved å utføre et interessant og engasjerende arbeid? Deci og Ryan tar for seg denne problematikken og skiller her mellom to motivasjonssystemer: Ytre og indre motivasjon. Ytre motivasjon viser seg som belønning i form av lønn, frynsegoder, bonus eller lignende hvor kilden til motivasjon ligger utenfor selve jobbutførelsen. I kontrast til dette er indre motivasjon innebygd i selve utførelsen av arbeidet (Kaufmann og Kaufmann, 2020 s. 129). Deci og Ryan påstår at en naturlig motivasjon kommer innenfra, og fører til at vi gjør noe vi faktisk har lyst til. Forskerne mener de med indre motivasjon ikke bare presterer bedre enn de med ytre motivasjon, men de har det også vesentlig bedre med seg selv (Fjellstad Holm, 2017).

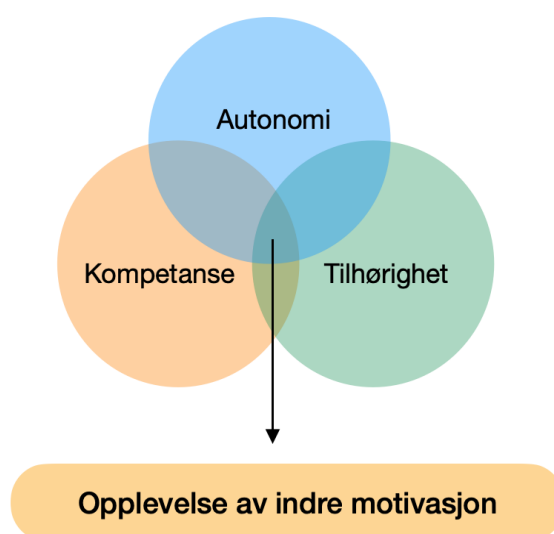
## 2.2.2 Behovsteori

Behovsteorier er teorier som bygger på den forutsetningen om at vi har fysiske og psykiske behov (Einarsen og Skogstad 2011, s 70). Abraham Maslow var den første som utviklet en behovsteori, som klassifiserte alle menneskelige behov i et system (114). Videre har flere forskere utviklet eller bygget videre med behovsteorier om hvilke betingelser som er gunstige for å fremme positiv motivasjon i arbeidslivet.

Deci og Ryan oppsummerer selvbestemmelsesteorien på følgende måte:

“Basic psychological needs of autonomy, competence, and relatedness are shown as indicators of global basic psychological needs according to the hypothesis that optimal motivational function is achieved with the satisfaction of all three needs: the needs form the starting point of the motivational process and reflect top-down individual differences in psychological need satisfaction and affect motivation in many context” (Ryan & Deci, 2007, s. 7).

Selvbestemmelsesteorien av Deci og Ryan er en anerkjent behovsteori som bygger på tre grunnleggende komponenter, hvor autonomi, kompetanse og tilhørighet blir sett på som helt basale behov for en sterk indre motivasjon.



FIGUR 2: SELVLAGET FIGUR FOR Å ILLUSTRERE GRUNNLEGGENDE BEHOVSTEORI - BASERT PÅ BESKRIVELSEN AV DECI OG RYAN

### 2.2.3 Tilhørighet

Behovet for tilhørighet henviser til det å føle en tilknytning til andre mennesker, hvor en føler at andre bryr seg om hverandre og respekterer hverandre (Baumeister & Leary, 1995). Tilhørighet handler også om å bli inkludert i miljøet en er satt i (Calvo et al., 2010; Deci & Ryan, 2000; Quested et al., 2013), og tilhørighet er svært viktig for mennesket. Dersom ansatte føler seg ensomme og mangler sosialt nettverk på jobb, kan det bli et alvorlig problem hvor ansatte blir sykemeldte eller oppnår redusert effektivitet på jobben (Lizbeth 2019).

Mennesker har behov for å føle seg betydningsfulle, en del av «gjengen» og at de bidrar til å skape noe (Ryan & Deci, 2017). Behovet for tilhørighet oppleves som tilfredsstilt når et individ ser seg selv som medlem av en gruppe og utvikler nære relasjoner (Van den Broeck, Ferris og Rosen 2016). Tilhørighet til miljøet de ansatte befinner seg i, vil være med på å legge til rette for kompetansebehovet. Ved at de ansatte opplever respekt og aksept i arbeidsmiljøet, blir sannsynligheten for å tørre og ta plass og uttrykke egne ferdigheter og evner større. Ved manglende tilhørighet er steget for å uttrykke seg langt større og det kan være vanskelig å føle seg trygg (Wormnes & Manger, 2005).

Organisasjonsforsker og professor Christina Nerstad ved Handelshøyskolen på OsloMet, snakker om hvor viktig det er å føle tilhørighet på jobb. Det er her utvikling av nære relasjoner oppstår og på den måten individer knyttes til hverandre. Nerstad er bekymret for faren som kan oppstå når flere ansatte opplever et underskudd på tilhørighet. Når ansatte sitter alene på hjemmekontor, det er lite møter og arbeidet gjøres alene, kan dette føre til en følelse av ensomhet. Ensomhet hindrer prestasjoner av medarbeidernes forpliktelse til virksomheten (Spekter 2020).

Einarsen og Skogstad viser til at behovet ikke nødvendigvis er å ha mange bånd, men noen stabile av varighet og en viss kvalitet (2011, s 108). Det er dessverre ikke alltid behovet om tilhørighet blir møtt i en arbeidssituasjon. Mobbing, utestengning og dårlig ledelse er faktorer som truer behovet for tilhørighet. Alenearbeid kan ha samme virkning da mangelen på lagånd eller teamarbeid spiller inn. Baumeister og Leary (1995) hevder at dersom tilhørighetsbehovet ikke blir tilfredsstilt kan konsekvensen være helsefarlig, skape mistriksel

og lav produktivitet. På den andre siden vil man oppleve positive konsekvenser som bedre helse, økt velvære og kreativitet dersom behovet dekkes (Einarsen og Skogstad 2011, s 108)

#### 2.2.4 Autonomi

Selvbestemmelsesteorien refererer til autonomi som individets følelse av egen vilje, beslutningstaking og valg til å delta i en aktivitet, heller enn tvang og press (Markland & Vansteenkiste, 2007; Quested et al., 2013; Ryan & Deci, 2000; Wilson & Rodgers, 2007). Behovet for autonomi refererer til at mennesket skal kunne handle med en følelse av egen vilje og på bakgrunn av egne valg (deCharms, 1968). Autonomi refererer til behovet for å oppleve at egne interesser, preferanser og ønsker, ligger bak menneskers handlinger, og dermed styrer om individet gjør noe eller ikke (Einarsen og Skogstad 2011, s 106). Deci og Ryan (1985) mener mennesket har et sterkt behov for å oppleve kontroll over egne handlinger, og å føle seg autonome.

Forskerne ser på autonomi som en grunnleggende faktor innenfor selvbestemmelsesteorien da den indre motivasjonen for handlingen økes. Tilfredsstillelse av autonomibehovet vil føre til større engasjement, innsats, ansvar og interesse for handlingen. Motsatt vil kontrollert motivasjon innebære at individet gjør valg under press. Dette kan oppleves som kontrollerende for individet og være med på å undergrave ønsket atferd (Ryan & Deci, 2007).

I arbeidslivet er det flere faktorer som kan begrense graden av opplevd autonomi. Dette kan føre til at opplevelsen av ytre press eller at valg fratras. Det er viktig at det i jobbsammenheng tilrettelegges for autonomistøtte ved at lederen har forståelse for og anerkjenner den ansattes perspektiv. Lederne bør blant annet oppmuntre til å styre selv, tilby valgmuligheter og gi relevant informasjon (Deci, Connell & Ryan, 1989 i Baard et al, 2004). Tidligere forskning viser til at ved å tilrettelegge for autonomi hos de ansatte vil dette stimulere tilfredshet og fremme motivasjon. Funnene viste en høyere grad av trivsel, samt mer engasjerte ansatte sammenlignet med en gruppe ansatte som arbeidet under en kontrollerende ledelse (Deci, Schwartz, Sheinman & Ryan, 1981 i Baard et al, 2004). Som leder i en bedrift er det viktig at man ikke misforstår tilrettelegging for autonom motivasjon ved å gi for fritt ansvar, manglende involvering, uavhengighet eller ingen

struktur. Lederen må skape et autonomistøttende miljø, hvor de grunnleggende behovene tilfredsstilles i arbeidsomgivelsene (Olafsen, 2018)

Det stilles naturligvis andre krav til ledere for å følge opp ansatte gjennom koronapandemien. Gjennom en undersøkelse gjennomført av HR Norge svarer ni av ti respondenter at deres organisasjon trenger å utvikle lederskap når ledelse skjer virtuelt. Dette er i tråd med forskning som har vist at det oppleves krevende å følge opp ansatte virtuelt kontra såkalt face-to-face (Edmondson & Daley, 2020; Gibson & Cohen, 2003; Bell & Kozlowski, 2002; Duarte & Snyder, 2001). Geografisk spredning og mangel på fysisk kontakt er med på å vanskeliggjøre lederens typiske utøvelse av lederatferd i tradisjonelle hierarkier (Avolio et al., 2000; Bell & Kozlowski, 2002).

### 2.2.5 Kompetanse

Behovet for kompetanse handler om det å føle at en mestrer omgivelsene og samtidig har muligheten til å bruke og utvikle egen kompetanse (White, 1959) . Deci og Ryan (1985) definerer kompetansebehovet som et behov for å oppleve mestring i interaksjon med miljøet. Det er et ønske om å bruke egne evner og ferdigheter, slik at en på den måten mestrer optimale utfordringer (Deci & Ryan, 1985; Ryan & Deci, 2002).

Uttrykkelse av egne evner og ferdigheter kan bidra til effektiv interaksjon i miljøet fra individets side. Dersom det er tilrettelagt for å kunne vise frem kompetanse under aktiviteter, gir dette individer muligheten til å utfolde seg og vise frem egne ferdigheter. Dette kan gi en opplevd følelse av trygghet. Ved tilfeller hvor kompetansebehovet ikke er støttet vil interaksjonen i miljøet føles mindre effektiv. Det kan være et faresignal dersom ansatte sitter med en opplevelse av at deres sterke sider ikke kommer til nytte (Einarsen og Skogstad 2011, s 108).

Opplevelsen av å mestre, utvikle seg, lære noe nytt og takle utfordringer, er komponenter for å oppfylle kompetansebehovet (Einarsen og Skogstad 2011, s 108). For å dyrke frem entusiasme og energi trenger mennesker å oppleve mestring innenfor betydningsfulle personlige mål. Oppgaver som skal utføres må ikke være så vanskelige at en ikke klarer å gjennomføre dem, men samtidig heller ikke så lette at det blir kjedelig. Dersom oppgavene

har tilpasset vanskelighetsgrad, kan den ansatte oppleve å komme i en flytsone, som kan gi full konsentrasjon og engasjement. Ved å jobbe i flytsonen er det høyere sannsynlighet for at ansatte trives. Måten kompetansebehovet blir tilfredsstilt kan oppleves ulikt fra person til person, men det viktigste er at miljøet på arbeidsplassen stimulerer utfordringer (Deci & Ryan, 1985).

I jobbsammenheng kan ansatte diskutere et problem eller en utfordring, og deretter oppleve en økt forståelse som gir løsning på utfordringen. Ved mestring vil oppgaven oppleves som gøy og gi økt motivasjon. Dette er med å tilfredsstille kompetansebehovet. Et annet eksempel er dersom den ansatte opplever å utføre oppgaver som gir mening og som vedkommende liker (Einarsen og Skogstad 2011, s 108).

## 3.0 Våre hypoteser

Selvbestemmelsesteorien til Deci og Ryan går ikke nærmere inn på hvordan autonomi, kompetanse og tilhørighet påvirkes av alder. Av den grunn har vi i dette kapittelet tatt for oss ny og relevant forskning som fokuserer på hjemmekontor i lys av koronapandemien, hvor det også er fokusert på alder. Dette kapittelet innebærer blant annet nye undersøkelser gjort av forskere, et intervju av en ung nyansatt kvinne og flere artikler publisert i Dagens Næringsliv og Dagbladet, eller artikler fra bedrifter sine hjemmesider.

### 3.1 Hypotese 1 - Tilhørighetsbehovet

En undersøkelse fra Ernst & Young (EY) viser at erfarne ansatte og ledere har klart overgangen til hjemmekontor godt. Årsaken ligger i at de er erfarne og kjenner organisasjonen gjennom flere år. Dette medfører gode relasjoner og et nettverk som gjør at de enkelt kan navigere, også virtuelt (Vihovde, 2020). Unge arbeidstakere er ofte nyansatte eller relativt nye i bedriften og når de da blir satt på et hjemmekontor, må det jobbes aktivt for å bli en del av kulturen, når all kontakt med kollegaer stort sett skjer gjennom en skjerm. Funnene fra undersøkelsen hos EY viser at det er de unge som sliter mest på hjemmekontor og savner kontorplassen og kollegaene mest (Vihovde, 2020).



Rådgiver og forfatter Jan Kristian Karlsen i Company Pulse har siden 2009 kartlagt arbeidsplasser og produktivitet. Ifølge Karlsen er det senioren som har størst utbytte av hjemmekontor, og at arbeidstakere under 30 år er de som sliter mest over tid. Hovedårsaken til at det er de yngre som sliter mest, er på grunn av at det er denne gruppen som savner kollegaer mest (Comanypulse 2021).

Dagens Næringsliv har intervjuet Julie Steinnes (24) som er nyansatt og jobber i advokatfirmaet DLA Piper. Steinnes forteller at stillingen som advokatfullmektig er en stilling hvor "Det er mye å lære, og hvor det sosiale henger sammen med det faglige". Hun opplever det sosiale som det mest utfordrende ved bruken av hjemmekontor. Selv om DLA Piper tilrettelegger for digitale lunsjer, møter og spillkvelder, kan ikke dette måles med det å møte noen fysisk, mener Steinnes. Mangelen på det sosiale forsterkes ettersom Steinnes er ung og nyansatt i sin bedrift. I intervjuet forteller hun følgende: "Som nyansatt handler det mye om å bli en del av et nytt miljø, både det faglige og det sosiale miljøet på jobb" (Meisingset, Solberg og Kristi 2021).

YouGo har også i kjølvannet av koronapandemien gjennomført en undersøkelse av 1010 personer over 18 år angående opplevelsen av hjemmekontor. Her svarer fire av ti at de savner å møte kollegaene og være i et fysisk arbeidsfellesskap. Fagforeningen NITO har også nylig gjort en undersøkelse hvor de har spurt sine medlemmer om erfaringer med hjemmekontor. Her blir det oppgitt at hele 80 % av respondentene savner å treffe sine kollegaer. 80 % savner også de sosiale møtene på jobb som i lunsjen og rundt kaffekoppen. Rundt 75 % mener den uformelle informasjonsflyten blir dårligere, og 77 % svarer at kontakten med kollegaer er dårligere (Spekter 2020). Undersøkelsen skiller ikke mellom alder, men gir en tydelig indikasjon på at tilhørighetsbehovet ikke blir tilfredsstilt ved hjemmekontor.

Med bakgrunn i dette har vi kommet med følgende hypotese:

H1: Tilhørighetsbehovet ved hjemmekontor er i større grad tilfredsstilt hos arbeidstakere over 40 år.

## 3.2 Hypotese 2 - Autonomibehovet

Det er lite forskning som fokuserer på at det er forskjell på hvordan autonomibehovet påvirkes ulikt hos ung eller gammel. Hypotesen for undersøkelsen i denne oppgaven er dermed rettet mot at det ikke er noen vesentlig forskjell i alder, men at autonomibehovet er like viktig uavhengig av alder.

Human Capital Trends-undersøkelsen for 2021 mener at organisasjonens overgang til hjemmekontor har hatt en positiv innvirkning på de ansattes trivsel og velvære. På spørsmålet om hvilke faktorer som er viktigst for å opprettholde den positive utviklingen, pekte majoriteten på faktoren knyttet til selve utformingen av arbeidet, hvor "De ansatte selv kan bestemme hvordan oppgavene skal løses". Wærness og Frost beskriver videre i sin forskningsartikkel viktigheten av fleksibilitet og mulighet for tilpassning av når, hvor og hvordan arbeidsoppgaver skal utføres. Unge og eldre har ulike rytmer i hverdagen, og ved å tilrettelegge for at arbeidstakere kan få frihet til bestemme mer over utførelsen av arbeidet, ut fra egne behov, skaper dette trivsel og fremmer god helse. Behovet for trivsel er individuelt, og endringskurven ved å gå fra kontor til hjemmekontor kan være svært ulik fra person til person (Wærness & Frost, 2021).

Selv om Steines fra DLA Piper savner den sosiale kontakten med sine kollegaer og klienter, mener hun at hjemmekontoret har flere fordeler. Blant noen av disse fordelene trekker hun frem at hun har blitt mer selvstendig og tvunget til å løse ting på egen hånd (Meisingset, Solberg og Kristi 2021). Med andre ord er hun fornøyd med å kunne velge selv, og være fri til å ta selvstendige valg og beslutninger.

Konsernsjef i Telenor, Sigve Brekke, la stor vekt på verdien av at de ansatte selv kan velge om de skal jobbe hjemmefra eller på kontoret, da han bestemte at de ansatte skulle fortsette med hjemmekontor i fremtiden. En av de avgjørende årsakene til dette var at det gav ansatte mer frihet, noe som styrker behovet for autonomi.

Med bakgrunn i dette har vi kommet med følgende hypotese:

H2: Autonomibehovet ved hjemmekontor er like tilfredsstillende hos begge aldersgrupper.

### 3.3 Hypotese 3 - Kompetansebehovet

Knut Inge Fostervoll, førsteamanuensis i psykologi ved Universitetet i Oslo, forklarer at når all kontakt pågår gjennom formelle, avtalte møter, blir det vanskelig å få til spontane diskusjoner og uformell meningsbryting, som gir det daglige påfyllet. Spontane møter kan føre til gode diskusjoner om ting som ikke står på agendaen, men som er av nyttig verdi. Dette er en viktig faktor for faglig utvikling som ikke oppstår like lett gjennom den digitale plattformen. Når alle møter og sammenkomster skjer via nett, er det spesielt vanskelig for de yngste og nye i bedriften, å oppnå økt kompetanse og ideutvikling (Spekter 2020).

Den nye hverdagen på hjemmekontor krever mer av både ledere og ansatte for å gjøre jobben på en god måte, samtidig som en i tillegg skal tilegne seg ny kunnskap. En annen undersøkelse publisert på [bbc.com](http://bbc.com), ble unge medarbeidere intervjuet for å forske på deres motivasjon på hjemmekontor. Funnene viste blant annet at unge finner det utfordrende å lære og utvikle seg i jobben uten å føle seg som noen som "trenger hjelp hele tiden". Av den grunn tar de mindre initiativ og foretrekker å være mer diskre (Blum, 2020).

DNB oppgir at deres ansatte generelt synes det er utfordrende å starte rett på hjemmekontor. Brita Alsos, som har ansvaret både for personalpolitikken og arbeidsgiveransvaret i DNB, forteller at ansatte som har lang erfaring ofte føler seg trygge på oppgaveløsninger på hjemmekontor, mens yngre ansatte, som er i starten av arbeidskarrieren, har et større behov for veiledning. Når veiledningen skjer via digitale plattformer, kan det være vanskelig å bli sett og få den tette oppfølgingen som ofte er nødvendig (Meisingset, Solberg og Kristi 2021).

Hanne Flagstad, HR-direktør i Telenor opplyser at deres medarbeiderundersøkelser under koronapandemien viser til at det er ansatte under 30 år som strever mest med motivasjonen. Undersøkelsen viser også at det har vært enklere for eldre ansatte med nettverk og relasjoner på jobb. Telenor er en stor og kompleks organisasjon hvor hver og en er avhengig av å ha et godt nettverk både sosialt og faglig, og dette bygges gjerne over flere år. Når kontortilværelsen blir flyttet til de private hjemmene, mister en de uformelle møtene ved kantina eller kaffemaskinen. Dette kan gjøre det vanskeligere og mer krevende å vedlikeholde nettverkene en har, eller skape nye (Stoltz og Tollersund 2020).

Undersøkelsen fra Ernst & Young kommer også frem til at de unge sliter mest på hjemmekontor. Bjørn Vihovde, HR-direktør i EY sier det handler om at de unge har en begrenset arbeidserfaring, som gjør de usikre i sine oppgaver. De kjenner ikke selskapet, er ikke fullt integrert i kulturen og de kjenner heller ikke seg selv godt nok i jobbsammenheng (Vihovde, 2020). For nyansatte kan terskelen for å spørre om hjelp eller råd være høy. Den oppleves enda høyere når de ikke sitter fysisk i nærheten av de som kan hjelpe (Vihovde, 2020).

Med bakgrunn i dette har vi kommet med følgende hypotese:

H3: Kompetansebehovet ved hjemmekontor er i større grad tilfredsstilt hos arbeidstakere over 40 år.

## 4.0 Metode

“Å bruke en metode (...) betyr å velge en bestemt vei mot et mål.” (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 29). Overført til praktisk betydning handler metode om hvordan en skal gå frem for å innhente informasjon om virkeligheten, deretter hvordan informasjonen skal analyseres og hva den forteller oss om samfunnsmessige forhold (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 29). Det er ikke data alene som skaper verdi, det må behandles og fortolkes på en måte som skaper nyttig verdi (Gripsrud, Olsson, Silkoset 2017, 11). Gjennom dette kapitlet skal vi beskrive oppgavens metodiske tilnærming. Respektive underkapitler forklarer sentrale aspekter ved studiens analyse og avdekking av informasjon.

### 4.1 Bakgrunn for valg av metode

I dagens samfunnsvitenskapelige metodelitteratur foreligger det et skille mellom kvalitative og kvantitative metoder (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 31). I all hovedsak skiller disse to metodene seg i hvordan data registreres og analyseres. Kvantitativ undersøkelse søker etter forklaringer, og metoden benyttes ved å samle inn og tolke data gjennom blant annet tabeller eller tall (Tjora, 2018, 28-29). Kvalitativ forskning søker forståelse, og brukes for å få en dypere innsikt i et fenomen (Johannessen, Tufte og Christoffersen. 2016, 239).

Som hovedregel skal utgangspunktet for ethvert metodevalg være problemstillingen en står ovenfor (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010,31-32). Når det må gjøres et valg mellom kvalitativ og kvantitativ metode må dette baseres på hva metoden skal brukes til (Askheim & Grenness 2008, 81). Samtidig må en ta høyde for tilgang til ressurser, noe som kan begrense tilgangen på noe data. Det er fullt mulig å undersøke store mengder data over lenger tid, men som regel må det gjøres et kompromiss med tanke på ressurstilgangen. En må derfor finne en metodisk tilnærming som besvarer problemstillingen på best mulig måte, samtidig som utvalget er representert og passer innen tilgjengelige ressurser (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 99-100).

I lys av vår aktuelle problemstilling anses det som mest fordelaktig å anvende kvantitativ metode. Dette er hovedsakelig grunnet den kvantitative metodikkens evne til å si noe om utbredelsen av fenomener og sammenhenger mellom fenomener (Fangen og Selleberg 2014, 71). I vår undersøkelse ser vi på hvorvidt det er sammenheng mellom variablene "alder" og "indre motivasjon" blant personer i Norge, som arbeider fra et hjemmekontor.

Det er flere fordeler ved kvantitativ metode. Data som blir hentet inn måles gjennom analyser og fremstilles ved grafer og tabeller, og dataen er kvantifiserbar (SurveyMonkey). På denne måten kan skjevheter i populasjonen eller tydelige årsakssammenhenger mellom variabler avdekkes. Statistiske analyser har bestemte formler, hvor det ved hjelp av dataprogrammer kan foretas avanserte beregninger av "likheter, forskjeller, mønstre og sammenhenger på en svært effektiv måte" (Nordahl 2019). I denne oppgaven har vi benyttet oss av SPSS og Power BI som analyseverktøy.

Det er også noen ulemper ved valgt metode i studien. Informasjonen fra undersøkelsen kan gi overfladiske resultater ettersom vi ikke får mulighet for å innhente dypere forklaringer gjennom å snakke direkte med informantene. Tjora (2020, 24) skriver at i motsetning til kvantitativ metode, legger kvalitativ forskning mer vekt på forståelse, nærhet til den man forsker "på", og åpen interaksjon mellom forsker og informant. Gjennom kvalitative metoder kan også informanter komme inn på personlige opplevelser og erfaringer, som

viser til andre uventede forhold som kan være interessant å følge opp (Tjora 2020, 30). En kombinasjon av både kvalitativ og kvantitativ metode kan derimot gi svært gode resultater, men vi har likevel valgt å kun fokusere på kvantitativ i denne oppgaven for å avgrense oppgavens omfang med tanke på tid og lengde på besvarelsen.

## 4.2 Undersøkellesdesign

Valg av undersøkelsesdesign gir en føring til hvordan resten av oppgaven bygges opp, og fungerer som selve fremgangsmåten i hvordan studiet skal foregå (Gripsrud, Olsson, Silkoset 2016. 46). Når det er avklart hva og hvem som skal undersøkes, og hvordan prosessen skal gjennomføres, gir dette føringer til hvilket design som er mest egnet for å svare på problemstillingen (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 73). Det er i hovedsak tre ulike design en kan velge mellom, dette er eksplorativt-, kausalt- og deskriptivt design. Eksplorativt design benyttes når formålet er å belyse et tema man vet lite om fra før. Kausalt design sier noe om årsak - virkning, årsakssammenhengen mellom to eller flere variabler. Det deskriptive designet skal beskrive en situasjon og samvariasjon mellom to eller flere variabler (Gripsrud, Olsson, Silkoset 2016 s. 47-50).

I denne studien er det valgt å foreta et deskriptivt undersøkelsesdesign. Begrunnelsen for valgt design er at vi har forkunnskap om temaet og noen ideer om hvilke sammenhenger vi ønsker å måle (Gripsrud, Olsson, Silkoset 2016 s. 50). Gjennom et deskriptivt design får man en tallfestet beskrivelse av et fenomen, som vil si at resultater fra undersøkelsen kan kvantifiseres (Befring 2015).

## 4.3 Datainnsamling

Det finnes flere alternative måter å gjennomføre datainnsamling. Dette kan være analyser av tidligere statistikk eller ved å utføre eksperimenter (Fangen og Selleberg 2014, 76-77). I denne oppgaven har vi valgt å gå for spørreskjema, som er den mest brukte innsamlingsmetoden innen kvantitativ metode (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 28). Ved bruk av spørreundersøkelser er det mulig å oppnå svar fra mange respondenter, fra en geografisk spredt populasjon, på relativt kort tid (Børstin, 2021).

### 4.3.1 Utforming av spørreundersøkelsen

I vår spørreundersøkelse har vi valgt å utvikle et strukturert skjema, som vil si at den består av lukkede spørsmål i en bestemt rekkefølge. Når skjema er strukturert, er dette med på å øke sannsynligheten for høy svarprosent (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 248). I tillegg er det lettere å “oversette alle respondentene inn i statistiske analyser” (Melvær 2018), når respondentene besvarer de samme spørsmålene, stilt likt og i lik rekkefølge (Dalland 2017, 123).

Undersøkelsen i denne oppgaven har fem svaralternativer, og går fra «helt enig» til «helt uenig». For å kunne omgjøre svarene til verdier har vi nummerert svaralternativene fra én til fem, der fem er «helt enig», tre er «nøytral» og én er «helt uenig».

Oppbygningen av spørreundersøkelsen er delt inn i kompetanse, autonomi og tilhørighet, men spørsmålene er bevisst stilt indirekte slik at respondentene ikke skal bli styrt i en bestemt retning. Respondentene har blitt bedt om å utføre en spørreundersøkelse om opplevelsen av hjemmekontor, og ikke motivasjonen på hjemmekontor. Dette for ikke lede respondentene i én retning slik at de tenker for mye på hva som er “riktig” å svare. På den måten er det tilrettelagt for mest mulig ærlige svar.

Vi ønsker ikke å utelukke muligheten for respondentene til å gi ønskede forklaringer gjennom undersøkelsen. Vi avslutter derfor vår spørreundersøkelse med et åpent kommentarfelt, hvor respondentene kan skrive det de måtte ønske. Alle kommentarer som er kommet inn, samt selve undersøkelsen er lagt ved som vedlegg.

### 4.3.2 Pretest

Å utforme et spørreskjema kan gå fort, men å gjennomføre en godt planlagt og gyldig spørreundersøkelse krever mye arbeid. Spørsmålene som blir stilt må være godt formulert slik at alle respondentene forstår spørsmålene på lik linje (Børstin, 2021). Av den grunn vil en pretest av undersøkelsen være nyttig.

Vi sendte tidlig ut vår undersøkelse til tolv personer, hvorav seks var menn og seks var kvinner. De hadde et aldersspenn på 18-60 år. Deres oppgave var å gi konstruktive tilbakemeldinger, både på spørsmålsutforming, men også på hvor lang tid undersøkelsen tok å besvare.

Vi fikk tilbakemelding om at noen av spørsmålene var vanskelig å forstå. Vi korrigerte derfor noen av spørsmålene så de ble mer presise og entydige. Tidsbruken hadde et gjennomsnitt på to minutter, noe vi sa oss fornøyde med.

### 4.3.3 Valg av respondenter

Når man skal foreta et utvalg er det viktig å tenke over hvem man vil kunne si noe om, summen av disse elementene kalles en populasjon (Gripsrud, Olsson, Silkoset 2016 s. 167). Vår populasjon består av ansatte i Norge, som benytter, eller har benyttet, hjemmekontor de siste fire ukene. Alle fra 18-75 år kan være med på undersøkelsen.

I denne studien har vi valgt respondenter gjennom et bekvemmelighetsutvalg. Det er en utvalgsmetode innenfor ikke-sannsynlighetsutvalg. Ved å benytte seg av denne utvalgsmetoden er det ikke mulig med statistisk generalisering, men det gir muligheten til å oppnå så mange respondenter som mulig over en kort tidsperiode (Gripsrud, Olsson, og Silkoset 2016, 173). For å nå ut til flest mulig respondenter, innenfor gitte rammer, ble vår undersøkelse lagt ut på LinkedIn og Facebook. I tillegg har flere mottatt undersøkelsen via SMS og mail.

Utvalgsrammen dekker ikke hele populasjonen da ikke alle blir gitt mulighet til å svare, og gir dermed ikke et representativt utvalg (Gripsrud, Olsson, og Silkoset 2016, 168).

## 4.4 Forskningsetikk

“Forskningsetikk handler om redelighet og kritisk vurdering når det gjelder innsamling, behandling, og fremstilling av informasjon og dets kilder” (Næss og Pettersen 2017, 22). I forkant av en spørreundersøkelse er det av avgjørende betydning at respondentene blir



informert om hensikten med undersøkelsen og hvordan informasjonen blir behandlet videre (Befring 2015). Dersom det i en undersøkelse kreves personopplysninger, må dette godkjennes av personvernombudet (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 89).

De siste årene har det blitt lagt ekstra stor vekt på personvern, og vi har av den grunn sendt ut vår undersøkelse via Nettskjema. Nettskjema er et verktøy for gjennomføring av spørreundersøkelser på nett, som sikrer en sterkere anonymitet enn hva mange andre digitale plattformer gjør. Ved bruken av Nettskjema skal det ikke være mulig å spore tilbake til hvem som har besvart undersøkelsen (Gulbrandsen, 2017).

Vår spørreundersøkelse er og ble annonsert som anonym og vi har ikke innhentet sensitiv informasjon. Av den grunn har det ikke vært nødvendig å melde ifra til personvernombudet.

## 4.5 Generalisering

En eller annen form for generalisering er ofte et eksplisitt eller implisitt mål i forskning. Generalisering er å vise til om utvalget i studien kan representere resten av populasjonen (Tjora, 2018 s. 267). Etersom vi har benyttet bekvemmelighetsutvalg, og bedt personer i vårt nettverk svare på undersøkelsen, kan studien i mindre grad generaliseres til populasjonen. Vi kunne generalisert studien i større grad ved å bruke andre metoder innenfor sannsynlighetsutvalg. Grunnet begrensninger på tid og ressurser, så vi oss nødt til å gjøre det enkelt ved å bruke et ikke-sannsynlighetsutvalg.

## 5.0 Dataanalyse

I denne delen av oppgaven skal dataene innhentet fra spørreundersøkelsen kvalitetssikres og analyseres ved bruk av ulike verktøy i SPSS og Power BI.

### 5.1 Frekvensfordeling

For å få en effektiv presentasjon av datamaterialet utføres en frekvensfordeling (Gripsrud, Olsson og Silkoset, 2017, 198). Spørreundersøkelsen inkluderer noen spørsmål for å skaffe bakgrunnsdata fra respondentene som kan gi en dypere forklaring for hvordan de skårer på autonomi, kompetanse og tilhørighet. Det blir derfor gjennomført en frekvensfordeling for å fremstille hvordan respondentene fordeler seg på kjønn, bosted, ansiennitet, tilfredshet av fysiske forhold, hvor ofte de har hatt hjemmekontor de siste fire ukene, og om de kan bestemme om de har hjemmekontor selv eller ikke. Frekvensanalysen er laget i SPSS og Power BI, en analysetjeneste fra Microsoft.

#### 5.1.1 Aldersgrupper

Den første frekvensanalysen gir en oversikt over hvor mange som er plassert i studiens fordeling av aldersgruppene. Det er totalt 249 personer som har svart på spørreundersøkelsen. 63 personer i generasjon X og Boomers, og 186 personer i generasjon Z og Y. Målet var å få noenlunde like mange personer i hver gruppe, noe vi ikke lyktes med. Dette kan skyldes en skjev aldersfordeling i vårt nettverk. Et annet mål om å få over 50 respondenter i hver gruppe, var noe som lyktes. Antall respondenter i hver gruppe anses derfor som et godt nok grunnlag for å teste hypotesene og svare på problemstillingen.

		<b>Aldersgrupper</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Gen Z og Y	186	74.7	74.7	74.7
	Gen X og Boomers	63	25.3	25.3	100.0
	Total	249	100.0	100.0	

TABELL 1: FREKVENSFORDELINGEN FRA SPSS

### 5.1.2 Kjønnfordeling

Kjønnfordelingen er totalt fordelt på 142 kvinner og 107 menn. Generasjon X og Boomers er det nesten perfekt fordeling, med én ekstra mann. Generasjon Z og Y har noen flere kvinner. Selv om det er små skjevheter i kjønnfordelingen vil ikke dette ha noen påvirkning på undersøkelsen, da kjønn ikke er en avgjørende faktor.

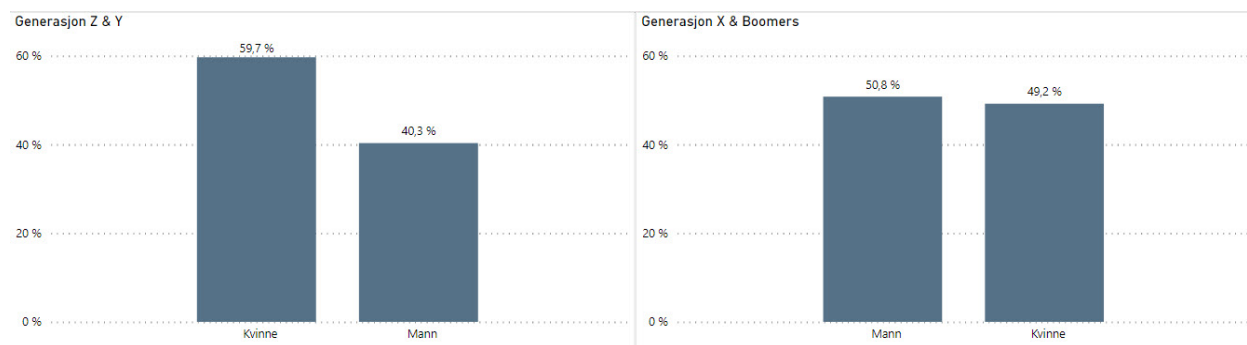


DIAGRAM 1: FREKVENSFORDELING FRA POWER BI

### 5.1.3 Bosted

Dette spørsmålet sier noe om respondentene bor i Oslo eller utenfor Oslo. I utgangspunktet ønsket vi å skille ut de som bor i Oslo fra spørreundersøkelsen, da vi tenkte strenge koronatiltak over lang tid i Oslo kunne spille inn på motivasjonen. Dataene viser kun til 37 respondenter i den yngre gruppen og 17 respondenter i den eldre gruppen som bor i Oslo. Ettersom det er relativt få respondenter fra Oslo, og det ikke viste noen forskjell på resultatene, ble det gjort en beslutning om å inkludere disse i videre analyser.

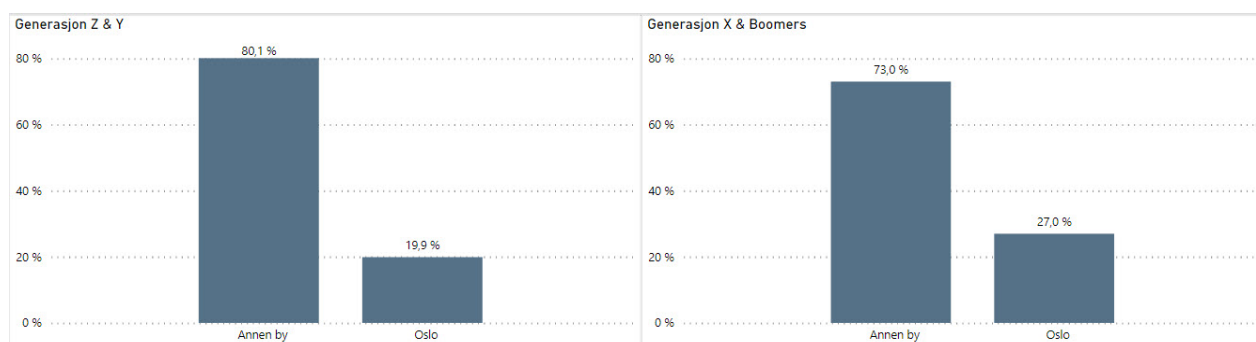


DIAGRAM 2: FREKVENSTABELL FRA POWER BI

### 5.1.4 Ansiennitet

Diagrammet under viser hvor lenge de ansatte har jobbet i bedriften. Blant generasjon X og Boomers, er det 58,7 % som har jobbet i mer enn fem år i bedriften. Det er noe jevnere hos de yngre, men hele 30,6 % har jobbet i bedriften mindre enn ett år.

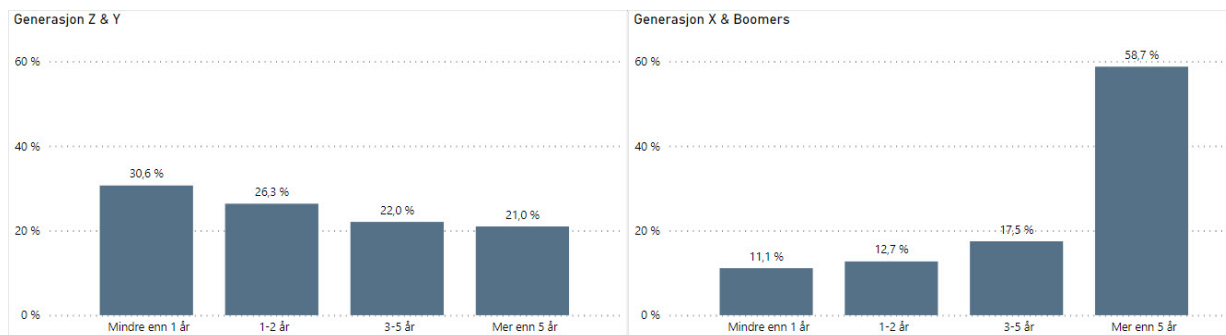


DIAGRAM 3: FREKVENSTABELL FRA POWER BI

### 5.1.5 Fysiske forhold

Spørsmålet "Jeg er generelt fornøyd med de fysiske arbeidsforholdene hjemme", anså vi som et viktig spørsmål for å vurdere hvorvidt motivasjonen påvirkes av andre forhold som for eksempel utstyr, lys, størrelse på rom eller liknende. Fysiske forhold anses som en hygienefaktor, hvilket er betingelser rundt arbeidet som fører til misnøye dersom det ikke er tilfredsstillt (Sagberg, 2020). De fleste i denne undersøkelsen er fornøyd med de fysiske forholdene på hjemmekontoret. Samlet sett er det 60,2 % som har trykket "delvis enig" og "helt enig" blant de yngre, og hele 74,6 % blant de eldre.

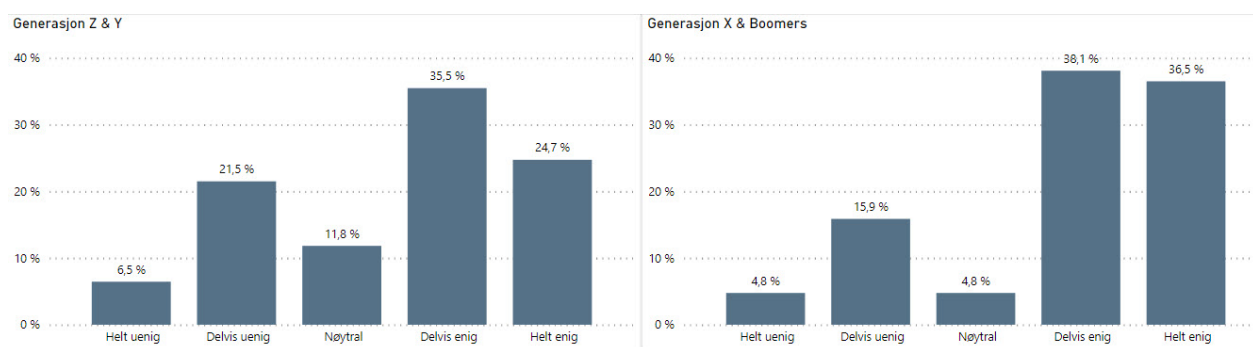


DIAGRAM 4: FREKVENSTABELL FRA POWER BI

### 5.1.6 Antall dager på hjemmekontor de siste fire ukene

Dette spørsmålet tar for seg hvor mange dager i uken respondentene har jobbet på hjemmekontor. Tolv personer svarte at de ikke har jobbet på hjemmekontor de siste fire ukene, og er dermed blitt fjernet fra vår undersøkelse. 54,3% av de unge og 46% av de eldre har svart at de jobber hjemme hver dag.

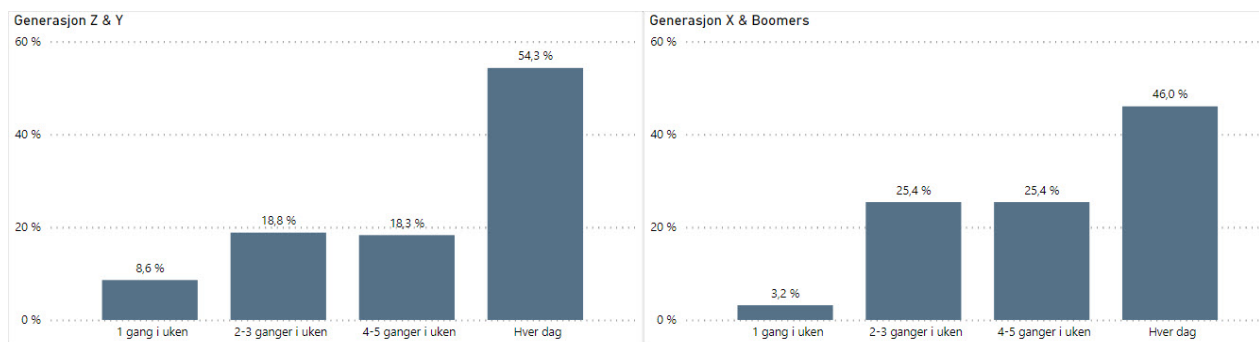


DIAGRAM 5: FREKVENSTABELL FRA POWER BI

### 5.1.7 Frivillig eller tvang

Spørsmålet om du bestemmer å ha hjemmekontor selv, eller om det bestemmes av arbeidsgiver anses som en viktig kontrollvariabel for autonomibehovet. Resultatet av undersøkelsen viser en relativt jevn fordeling. 53,8 % av de unge, og 50,8 % av de eldre jobber hjemme grunnet beskjed fra arbeidsgiver.

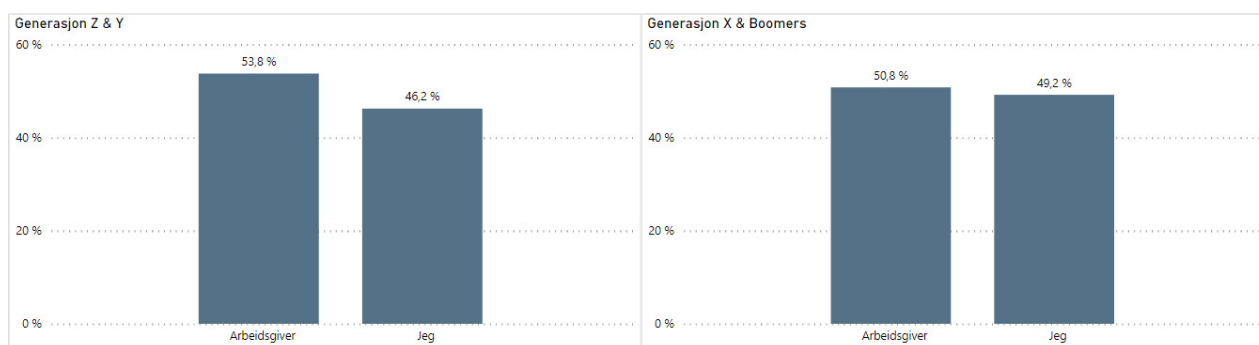


DIAGRAM 6: FREKVENSTABELL FRA POWER BI

## 5.2 Kvalitetssikring av data

Kvalitetssikring vil alltid være viktig å inkludere i all forskning. I metodelitteraturen brukes begrepene validitet og reliabilitet for å si noe om kvaliteten av dataene.

### 5.2.1 Validitet og reliabilitet

Validitet dreier seg om hvor godt man måler det man har til hensikt å måle. Det er viktig å fokusere på gyldigheten til de måleinstrumentene som brukes i spørreskjema.

Begrepsvaliditet er av spesielt stor betydning hvor det sentrale er å forske på sammenhenger mellom et teoretisk begrep og operasjonaliseringen av begrepet (Gripsrud, Olsson og Silkoset, 2017, 133). For å øke begrepsvaliditeten gjennomførte vi en faktoranalyse for å se hvor høye verdiene i spørsmålene er, i hver sin tiltenkte faktor.

Reliabilitet dreier seg om i hvilken grad man kan stole på at resultatene er pålitelige (Gripsrud, Olsson og Silkoset, 2017, 61). Gripsrud, Olsson og Silkoset (2017) viser til en måte å måle reliabiliteten ved å undersøke den interne konsistensen i forskjellige spørsmål som er ment å måle det samme begrepet. Undersøkelse av den interne konsistensen beregnes derimot av målinger på et tidspunkt. I vår spørreundersøkelse ble det brukt flere spørsmål for å måle de ulike begrepene. Vi måler derfor reliabiliteten ved bruk av SPSS og målingen Cronbachs Alpha. Den måler reliabiliteten som bygger på den gjennomsnittlige korrelasjonen mellom alle spørsmål og antall utsagn (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2017, 213).

## 5.3 Faktoranalyse

Faktoranalyse er en statistisk metode som brukes for å analysere sammenhenger mellom variabler. Videre brukes det for å forklare sammenhengene ut ifra variablenes felles underliggende faktorer eller komponenter. Faktoranalyse blir på den måten også kalt en "datareduserende" metode da den slår sammen flere variabler til å bli én faktor (Gripsrud, Olsson og Silkoset, 2017, 379). Det skal brukes faktoranalyse i denne oppgaven for å sikre begrepsvaliditeten, slik at vi kan slå sammen spørsmål tilhørende sine felles faktorer.

Det er ulike meninger om hvor høy verdi faktorladningen skal være på for at det skal være akseptabelt. En kjent "tommelfingerregel" er at faktorladningene kreves en absoluttverdi større enn 0,3 (Dillon og Goldstein, 1989). Ringdal (2013, 354) nevner imidlertid at det vanligste minstekravet er 0,4. Det ble derfor tatt en beslutning på at faktorladninger over 0,4 dekker begrepet i vår undersøkelse.

### 5.3.1 Konvergent faktoranalyse

I vår undersøkelse har vi gjennomført en konvergent faktoranalyse. Denne brukes for å se om alle spørsmålene passer for både autonomi, kompetanse og tilhørighet. Vi brukte "Maximum likelihood" under "Extraction" i SPSS, som er den strengeste faktortransaksjonen. Analysen ble gjort for å kvalitetssikre og kontrollere at spørsmålene vi hadde med i spørreundersøkelsen faktisk dekker det begrepet vi ønsket.

Faktoranalysen for autonomi har noen gode verdier, men det siste spørsmål markert med rød stjerne rekker ikke vår absoluttverdi på 0,4. Vi gjennomførte en divergent faktoranalyse, og spørsmålet viste en ladning på 0,54 for kompetansebegrepet. Etter en vurdering besluttet vi å flytte spørsmålet til kompetansebegrepet, da det anses som et viktig spørsmål for indre motivasjon. De tre spørsmålene som viser en verdi høyere enn 0,4 blir beholdt innen autonomi. Faktoranalysen for kompetanse viser de tilfredsstillende faktorladningene for å måle begrepet. Spørsmålet om teknologiske utfordringer viser den laveste verdien, men anses som et viktig spørsmål i undersøkelsen og velger derfor å beholdes. Alle spørsmålene for variabelen er gode nok til å brukes videre. Spørsmålene innen tilhørighet viser også god nok verdi. Alle er over 0,4 og vil brukes videre i undersøkelsen.

**Factor Matrix Autonomi<sup>a</sup>**

	Factor 1
Jeg har frihet til å styre egne prioriteringer når jeg jobber hjemmefra	.849
Jeg har frihet til å bestemme hvordan arbeidsoppgavene mine skal utføres når jeg jobber hjemmefra	.780
Jeg har fleksibel arbeidstid når jeg jobber hjemmefra	.554
Jeg føler jeg får tilstrekkelig mengde oppfølging når jeg jobber hjemmefra	.218 *

Extraction Method: Maximum Likelihood.

**Factor Matrix Tilhørighet<sup>a</sup>**

	Factor 1
Jeg føler meg ivaretatt og som en del av fellesskapet når jeg jobber hjemmefra	.784
Jeg har kollegaer jeg kan støtte meg til når jeg jobber hjemmefra	.707
Jeg får ivaretatt mine sosiale relasjoner med mine kollegaer når jeg jobber hjemmefra	.645
Jeg føler meg som et viktig ledd for at vi sammen skal nå et felles mål	.647

Extraction Method: Maximum Likelihood.

**Factor Matrix Kompetanse<sup>a</sup>**

	Factor 1
Jeg føler jeg får tilstrekkelig mengde oppfølging når jeg jobber hjemmefra	.544
Jeg klarer å gjennomføre arbeidsoppgavene mine hjemmefra	.645
Jeg mestrer de teknologiske utfordringene hjemmekontor medfører	.456
Jeg får benyttet mine evner og ferdigheter på hjemmekontor	.815
Jeg føler jeg utvikler meg i jobben på hjemmekontor	.687
Jeg kan enkelt motta hjelp dersom jeg står fast i en oppgave når jeg jobber hjemmefra	.608

Extraction Method: Maximum Likelihood.

TABELL 2: KONVERGENT FAKTORANALYSE FOR AUTONOMI, KOMPETANSE OG TILHØRIGHET FRA SPSS

### 5.3.2 Intern konsistens

For å måle reliabiliteten i vår spørreundersøkelsen ble det tatt en vurdering på å benytte Cronbachs Alpha. Det er ulike meninger om hvilke verdier som er godkjent. Ringdal (2013) gir en anbefaling om 0,7. Alt over 0,7 er derfor god nok måling i undersøkelsen. Vi bruker dataprogrammet SPSS for å måle dette. Nedenfor vises Cronbach Alfa-nivået for de ulike faktorene. Cronbach Alfa for autonomi måler samlet 0,765, målet for kompetanse 0,793 og tilhørighet 0,789. Verdiene er innenfor grensen som er satt, men imidlertid ikke så høye som vi ønsket. Dette kan tyde på at begrepene ikke er godt nok målt, og gjør reliabiliteten for oppgaven noe lav. De vurderes likevel som gode nok for å samle spørsmålene til å måle de ulike begrepene.

**Reliability Statistics Autonomi**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.757	.765	3

**Reliability Statistics Kompetanse**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.790	.793	6

**Reliability Statistics Tilhørighet**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.785	.789	4

TABELL 2: CRONBACH ALPHA ANALYSE FOR AUTONOMI, KOMPETANSE OG TILHØRIGHET FRA SPSS



## 5.4 Independent sample T-test

I denne delen av oppgaven vil vi vurdere hvorvidt våre hypoteser stemmer overens med undersøkelsen. Spørsmålene med høye faktorladninger sammen har blitt indeksert slik at graden av autonomi, kompetanse og tilhørighet i aldersgruppene kan illustreres i en Independent sample T-test. Ifølge studiens teoretiske rammeverk fører autonomi, kompetanse og tilhørighet til indre motivasjon. Vi har derfor indeksert alle spørsmål innen autonomi, kompetanse og tilhørighet slik at vi også kan lage en T-test for begrepet indre motivasjon i begge aldersgrupper.

”T-test sammenligner gjennomsnittet mellom to undersøkelser eller grupper” (Ringdal 2013, 504). På den måten kan vi se om gjennomsnittet er signifikant forskjellig fra hverandre. Nedenfor er det gjennomført en independent sample T-test for å sammenligne gjennomsnittsverdiene innenfor studiens gruppeinndeling: Generasjon X og Boomers, og generasjon Z og Y. Dette gir oss et grunnlag for å finne støtte til studiens hypoteser.

Når vi skal tolke en independent sample T-test ser vi først på om det er stor forskjell i gjennomsnittsverdiene for de ulike aldersgruppene. Dette i seg selv forteller oss ikke om det faktisk er forskjell mellom gruppene eller ikke. Vi må derfor se videre på “sig 2-tailed”. Dette tallet forteller oss om forskjellen er statistisk signifikant eller ikke, altså om den skyldes tilfeldigheter. Gripsrud, Olsson og Silkoset (2017, 255) opererer med signifikansnivå på 0,05, noe vi også gjør i denne studien.

### Group Statistics

	Aldersgrupper	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Indremotivasjon	Gen Z og Y	186	3.8792	.62122	.04555
	Gen X og Boomers	63	4.0110	.63790	.08037

### Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t	df	Sig. (2-tailed)
		F	Sig.			
Indremotivasjon	Equal variances assumed	.018	.893	-1.445	247	.150
	Equal variances not assumed			-1.426	104.612	.157

TABELL 3: INDEPENDENT SAMPLE T-TEST FOR INDRE MOTIVASJON FRA SPSS

T-testen over viser gjennomsnittsverdiene for indre motivasjon hos aldersgruppene. Gjennomsnittet er relativt likt hos begge aldersgruppene. Det totale gjennomsnittet for indre motivasjon hos generasjon Z og Y er 3,87, og generasjon X og Boomers 4,01. Den viser i utgangspunktet en større grad av indre motivasjon hos den eldre aldersgruppen. Testen er imidlertid ikke signifikant, og forskjellen kan skyldes tilfeldigheter. Den neste T-testen gir derfor et bedre grunnlag for å svare på problemstillingen.

### Group Statistics

	Aldersgrupper	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Autonomi	Gen Z og Y	186	4.1738	.76028	.05575
	Gen X og Boomers	63	4.1481	1.09541	.13801
Kompetanse	Gen Z og Y	186	3.9964	.76129	.05582
	Gen X og Boomers	63	4.2169	.63191	.07961
Tilhørighet	Gen Z og Y	186	3.4825	.89859	.06589
	Gen X og Boomers	63	3.5992	.90534	.11406

### Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t	df	Sig. (2-tailed)
		F	Sig.			
Autonomi	Equal variances assumed	11.928	.001	.206	247	.837
	Equal variances not assumed			.173	83.141	.863
Kompetanse	Equal variances assumed	3.104	.079	-2.069	247	.040
	Equal variances not assumed			-2.268	127.607	.025
Tilhørighet	Equal variances assumed	.000	.987	-.889	247	.375
	Equal variances not assumed			-.886	106.312	.378

TABELL 4: INDEPENDENT SAMPLE T-TEST FOR AUTONOMI, KOMPETANSE OG TILHØRIGHET FRA SPSS

#### 5.4.1 Hypotese 1 - Tilhørighetsbehovet

Når vi leser av T-testen ser vi at gjennomsnittsverdiene i begge gruppene er veldig like, der den eldste aldersgruppen skårer 0,1 høyere på tilhørighet. Sig 2-tailed er også høyere enn 0,05, noe som tyder på at forskjellen skyldes tilfeldigheter.

Vi kan ut fra liten forskjell mellom aldersgruppene samt høyt signifikansnivå, finne støtte for å anta at det ikke er forskjell mellom aldersgruppene når det gjelder tilhørighetsbehovet på hjemmekontor.

#### 5.4.2 Hypotese 2 - Autonomibehovet

Resultatet fra T-testen viser liten forskjell i gjennomsnittsverdiene for autonomi. Den viser også et signifikansnivå på over 0,8, noe som tyder på at det ikke er forskjell i aldersgruppene.

Vi kan basert på et høyt signifikansnivå finne støtte til å anta at det ikke er forskjell mellom aldersgruppene når det gjelder autonomibehovet på hjemmekontor.

#### 5.4.3 Hypotese 3 - Kompetansebehovet

T-testen viser også liten forskjell i aldersgruppene for kompetansebehovet. Generasjon Z og Y skårer 4,22 og generasjon X og Boomers skårer 4,00. Sig 2-tailed er under 0,05, noe som er en signifikant forskjell mellom aldersgruppene.

Vi kan basert på et signifikansnivå under 0,05 anta en høyere tilfredsstillende grad av kompetansebehovet hos arbeidstakere over 40 år på hjemmekontor.

Det er likevel en svært liten forskjell i gruppene, noe som gjør det interessant å rette søkelyset mot utvalget av respondentene, og hva som gir utslag for forskjellen av kompetansebehovet.

## 6.0 Diskusjon

Nå som vi har presentert det overordnede resultatet, skal vi tolke og diskutere studiens funn. Vi bruker analyser fra Power BI der vi kan filtrere på ulike svaralternativer i spørreundersøkelsen, for å se hvordan gjennomsnittsverdiene forandrer seg i aldersgruppene. Analysene i denne delen av oppgaven vises også i sin helhet med bedre kvalitet i vedlegg 3. Alle hypotesene anses som like viktige for å svare på problemstillingen, ettersom alle komponentene må være tilfredsstillende for en høy indre motivasjon.

Som tidligere nevnt i denne besvarelsen, har respondentene svart på en skala fra «helt enig» til «helt uenig». Dette har vi gjort om til tallverdier, hvor fem er «helt enig» og én er «helt uenig». Ut fra analysene er dermed fem maksimal skår.

### 6.1 H1 Tilhørighetsbehovet er i større grad tilfredsstillende hos de eldre

Ifølge diagram 7 ser vi at spørsmålene fra spørreundersøkelsen under tilhørighetsbehovet, i gjennomsnitt viser små forskjeller mellom unge og eldre. Selv om de eldre skårer høyest på tre av fire spørsmål, er det overraskende at analysen ikke viser en større forskjell.

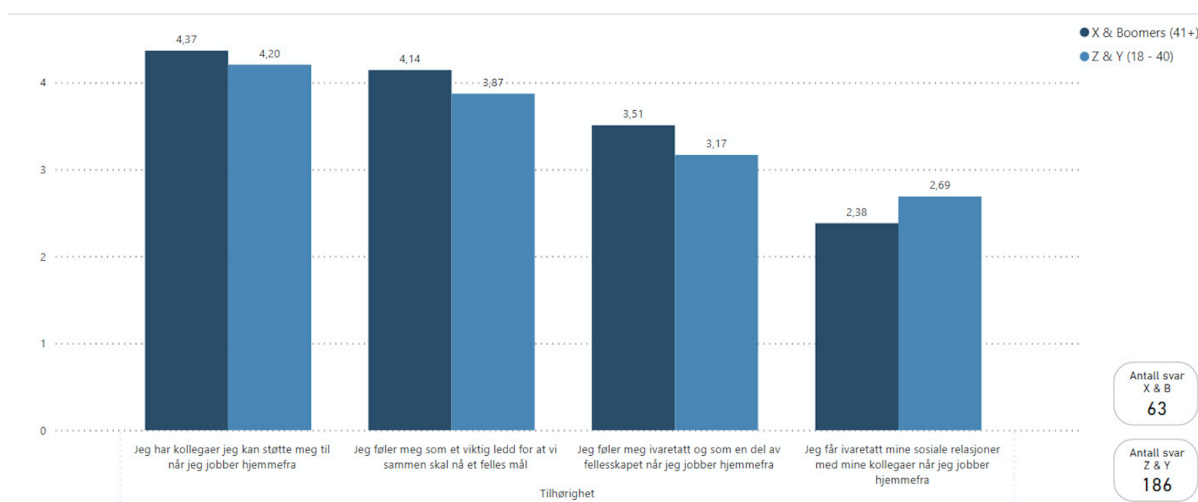


DIAGRAM 7: ANALYSE FRA POWER BI MED GJENNOMSNITTSVERDI FOR KOMPETANSESPØRSMÅL

De eldre skårer blant annet høyere på “Jeg har kollegaer jeg kan støtte meg til når jeg jobber hjemmefra”. Til tross for at de har en høyere skår viser analysen en minimal forskjell på de

to gruppene. Det er et overraskende funn at forskjellen er så liten, ettersom flere av de nyeste undersøkelsene gjort i kjølvannet av korona, påpeker at det er de yngste som sliter mest med tilhørighet og savner sine kollegaer. Dette kan skyldes at det kun var syv respondenter som tilhørte den eldre gruppen. Ernst & Young forklarer i sin undersøkelse at de yngre ansatte ofte ikke har jobbet så lenge i sin organisasjon, og dermed ikke har rukket å bygge de nødvendige relasjonene (Vihovde, 2020).

Når vi deler respondentene inn etter ansiennitet viser det seg at det er liten forskjell på de eldre og yngre når de ansatte har jobbet "fem år eller mer" i bedriften. Når vi derimot filtrerer på respondenter som har jobbet "mindre enn ett år" ser vi at gapet blir noe større, og det er fortsatt de eldste som skårer høyest. Dette kan blant annet skyldes at de eldre i større grad er vant til å forme relasjoner på arbeidsplassen. De forholdsvis nye i arbeidslivet, og kanskje spesielt nyutdannede kan være noe tilbaketrukne og usikre på nettopp det å ta initiativ til å skape relasjoner med sine kollegaer. Ifølge teorien handler tilhørighet om å bli inkludert i miljøet en er satt i (Calvo et al., 2010; Deci & Ryan, 2000; Quested et al., 2013). Teorien i seg selv skiller ikke mellom ulike alderstrinn, så det er et spennende funn at de eldre opplever at de har kolleger de kan støtte seg til, selv når de er helt nyansatte.

Et annet overraskende funn, er at trenden med at de eldre skårer bedre enn de yngre, snur på spørsmålet: "Jeg får ivaretatt mine sosiale relasjoner med mine kollegaer når jeg jobber hjemmefra". Her er det de yngste som skårer høyest. Ser vi det i lys av teorien, er behovet for tilhørighet opplevd som tilfredsstillende når et individ ser seg selv som medlem av en gruppe og utvikler nære relasjoner (Van den Broeck, Ferris og Rosen 2016). Teorien sier ikke hvor lang tid det tar før et individ ser seg selv som medlem av en gruppe, men de nyeste forskningene, som vi har tatt som utgangspunkt i denne besvarelsen, viser til at de eldre er mer erfarne og kjenner organisasjonen godt, noe som kan medføre til gode relasjoner og et nettverk. Likevel er det de yngste som kommer best ut på dette spørsmålet i vår undersøkelse. Forskjellen øker betraktelig når vi filtrer på respondenter som har jobbet "mindre enn ett år" i bedriften. Her er det den eldre gruppen som kommer dårligst ut.

Ifølge EY-sjef Christin Bøsterud er deres største utfordring å ta vare på de nyansatte. Hun mener at digital onboarding kan gjøre det utfordrende med tanke på å skape relasjoner og nettverk for den nyansatte. “Det er de yngre som synes dette er vanskeligst, og det bekymrer meg” (Meisingset, Solberg og Kristi 2021). Dette er motstridende til våre funn. Likevel skal det sies at det kun var syv eldre respondenter hvor dette var gjeldende i vår undersøkelse.

Det kommer ikke frem i artikkelen til EY hvilke spørsmål de har stilt i deres undersøkelse, heller ikke på hvilket grunnlag Bøsterud er mest bekymret for de yngste når det gjelder digital onboarding. Dette kan være en årsak i hvorfor vi får noen motstridende funn. Hvilke teoretiske grunnlag EY sin undersøkelse er basert på, eller hvilke spørsmål som er stilt, kan være annerledes enn hvordan vi har bygget opp vår undersøkelse. I tillegg ser EY kun på sine interne ansatte, mens vi ser på en større del av befolkningen hvor vi inkluderer flere bransjer og bedrifter. Vi har da antageligvis fått svar fra både ledere, midlertidig eller fast ansatte i svært ulike bransjer og så videre. Det er klart dette kan ha påvirket våre svar.

Ser vi på noen av kommentarene som er kommet inn i forbindelse med undersøkelsen, svarer en 27 år gammel kvinne følgende: “Det er få eller ingen møter, det gjør det vanskelig å løse oppgavene på egen hånd og jeg møter ikke mine kollegaer”. En annen mann på 31 år skriver “Vi har flere digitale møter, og det hjelper på det sosiale”. Det kan med andre ord være flere ulike årsaker til våre resultater, som ikke kommer tydelig frem i analysene.

Vi hadde kun fire spørsmål som skulle gi oss en indikasjon på hvordan tilhørighetsbehovet var tilfredsstilt hos den enkelte. Ser vi på kommentarene som er kommet inn, gir dette et tydeligere bilde på hvor komplekst dette temaet er. Vi kunne inkludert flere spørsmål som for eksempel om hvor ofte det gjennomføres digitale møter eller sammenkomster. Dette kunne påvirket våre resultater. Vi kunne også stilt flere spørsmål om hvordan respondentene har det utenom jobb, spesielt med tanke på koronasituasjonen som påvirker oss alle. Har de familie eller venner de kan være med på fritiden, eller er deres sosiale omgangskrets i stor grad egne kollegaer? Alle disse spørsmålene kunne vært til hjelp for å avdekke mer konkret hvordan respondentene har det. Likevel ble ikke slike spørsmål tatt

med, da vi har fokusert på å unngå en for lang undersøkelse. I tillegg vil det være utfordrende å analysere så store mengder data. Dette ville også ført til at vi må utvidet vårt teoretiske grunnlag, til også inkludere faktorer for ytre motivasjon og lignende.

## 6.2 H2 Autonomibehovet er like tilfredsstillende hos de eldre og yngre

Analysen fra Power BI viser en høy skår på alle spørsmålene i begge aldersgruppene, noe som tyder på en høy grad av autonomi generelt hos arbeidstakere på hjemmekontor.

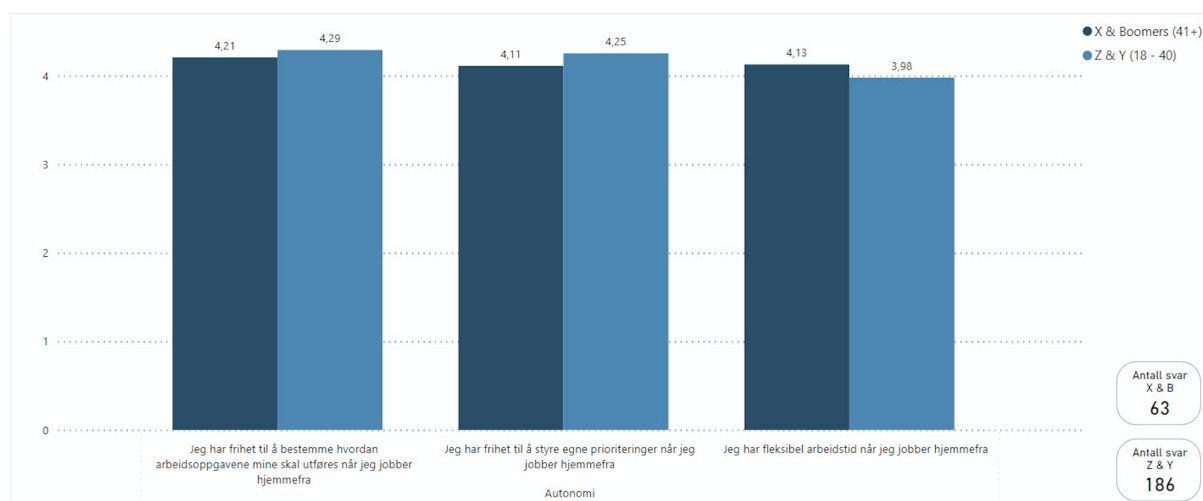


DIAGRAM 8: ANALYSE FRA POWER BI MED GJENNOMSNIITTSVERDI FOR AUTONOMISPØRSMÅL

To av spørsmålene i undersøkelsen (som er vist i diagrammet ovenfor) omhandler individets frihet til å styre selv hvordan arbeidsoppgavene skal utføres og prioriteringen av disse. På begge spørsmålene har aldersgruppene en skår på over 4,00, som vil si at gjennomsnittet er “delvis enig” eller “helt enig” i å føle friheten til å styre selv. Ifølge Einarsen og Skogstad (2011, s. 97) har mennesker en høy grad av autonomi når de kan jobbe på egne premisser og ha en stor grad av egenkontroll.

Årsaken til at vi i vår undersøkelse har fått høy skår på autonomibehovet, kan skyldes at hjemmekontor er nytt for de fleste bedrifter, hvor de som før hadde et stramt regime eller overvåkende ledere, ikke lenger opplever dette. Ved hjemmekontor kan det være vanskelig

for ledere å kontrollere eller følge opp sine ansatte virtuelt (Edmondson & Daley, 2020; Gibson & Cohen, 2003; Bell & Kozlowski, 2002; Duarte & Snyder, 2001). Hjemmekontor medfører en distanse til kollegaer og ledere, denne distansen kan føre til at de ansatte føler en større frihet. Dette er noe som kan forklare hvorfor respondentene viser en høy grad av autonomi på hjemmekontor.

Steines fra DLA Piper trekker frem noen positive sider ved hjemmekontor, hvor hun legger fram friheten til å ta selvstendige valg og beslutninger (Meisingset, Solberg og Kristi 2021). For noen kan det være en ny og spennende utfordring å sitte hjemme og styre sin egen arbeidsdag i større grad. For andre kan dette være "skremmende", kanskje særlig nyansatte som ikke er inne i rutiner og prosedyrer enda. Til tross for at arbeidstakere skårer høyt på spørsmålene innen autonomi i vår undersøkelse, er det ikke en selvfølge at de ansatte opplever en økt motivasjon. Ulike arbeidstakere har ulike behov, og en skal ikke se bort fra at det finnes flere som savner en tettere oppfølging eller en høyere grad av føring og tilretteleggelse.

Når det gjelder spørsmålet: «Jeg har fleksibel arbeidstid når jeg jobber hjemmefra», ser vi fra diagram 8 at de fleste respondentene skårer veldig høyt. Det er da isolert sett enkelt å konkludere med at en høy grad av autonomi er utelukkende positivt. Ser vi derimot på noen av kommentarene som er kommet inn fra vår undersøkelse, er det noen av respondentene som synes det er for stor frihet. En 25 år gammel respondent kommenterte: "Jeg er veldig fri når det gjelder arbeidstiden, og da jobber jeg ofte senere på dagen eller andre tidspunkt enn de andre. Da føler man ofte at man alltid er på jobb, fordi folk ringer uansett og spør". Det kan oppleves svært positivt å være sjef over egen arbeidstid. For noen kan det være fin løsning å legge opp dagen som en selv ønsker, men som denne 25 år gamle respondenten skrev, er det ikke bare positive sider med dette. Selv om arbeidstakerne har frihet til å velge, må de forholde seg til kollegaer og kunder som krever en tilstedeværelse. Dette kan føre til at arbeidstakere har det vanskelig med å skille arbeidstid og fritid.



Teorien til Deci og Ryan hevder at opplevelsen av autonomi er essensiell for at den indre motivasjonen skal være tilstede. På den ene siden er det derfor viktig at arbeidstakere skårer høyt på autonomi, på den annen side er det også viktig at de blant annet får den nødvendige oppfølgingen til å mestre arbeidsoppgavene sine.

Autonomi refererer til behovet for å oppleve at våre egne interesser, preferanser og ønsker, ligger bak våre handlinger, og dermed styrer om vi gjør noe eller ikke (Einarsen og Skogstad 2011, s 106). Vi har forsøkt å dekke dette begrepet gjennom de tre spørsmålene som er stilt, men kan i etterkant se at det burde blitt stilt flere spørsmål for å gi et tydeligere bilde på autonomibehovet. Vi kan blant annet ikke si så mye om det er egne interesser eller vedkommende sitt ønske som ligger bak handlingene i arbeidstiden.

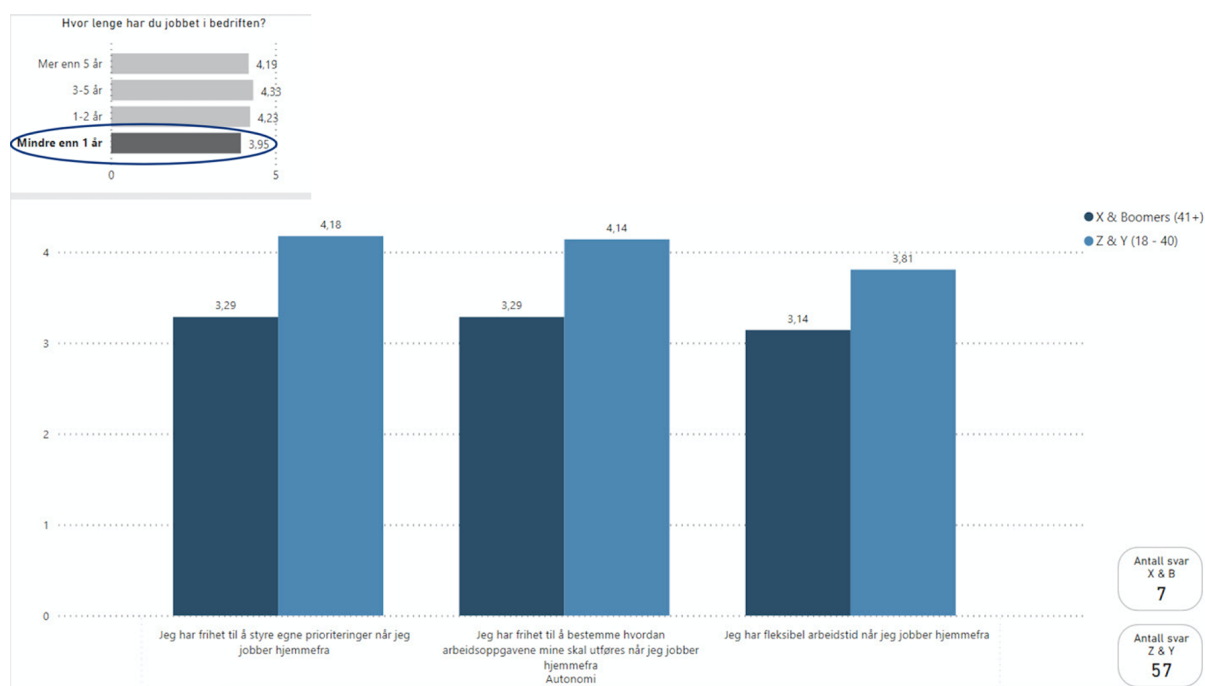


DIAGRAM 9: ANALYSE FRA POWER BI MED GJENNOMSNIITTSVERDI FOR AUTONOMISPØRSMÅL FRA RESPONDENTER SOM HAR JOBBET I BEDRIFTEN MINDRE ENN 1 ÅR.

Diagrammet over tyder på at lav ansiennitet kan redusere opplevelsen av autonomi betraktelig hos de eldre. De skårer lavere på alle spørsmålene, men det er kun syv av de eldre respondentene som har jobbet mindre enn ett år, noe som er lite grunnlag for å anta en signifikant forskjell. Dette er likevel et interessant funn, da en skulle tro de som har vært

lengre i arbeidslivet fikk en større frihet til å jobbe etter sine egne premisser. At autonomien svekkes ved lav ansiennitet, kan være tilfeldig. Det kan for eksempel skyldes ledelsens fokus på effektivitet, som en 47 år gammel respondent har skrevet som kommentar:

“Hjemmekontor er mentalt og fysisk utmattende. Mange og tette møter på Teams er stressende. Det gir lite frihet. Dette tar ikke min arbeidsgiver hensyn til, de er bare opptatt av raske leveranser “. Her ser vi hvordan ledelsens fokus på effektivitet kan gå utover autonomien til den enkelte ansatte.

Vi ønsket å kartlegge hvor mange av respondentene som selv kunne bestemme om de hadde hjemmekontor, og hvor mange som hadde hjemmekontor grunnet beskjed fra arbeidsgiver. Vi tenkte dette spørsmålet ville utgi store forskjeller på autonomibehovet, ettersom teorien refererer til autonomi som “individets følelse av egen vilje, beslutningstaking og valg til å delta i en aktivitet, heller enn tvang og press” (Markland & Vansteenkiste, 2007; Quested et al., 2013; Ryan & Deci, 2000; Wilson & Rodgers, 2007). Til tross for våre antagelser viser analysen at det knapt er noe forskjell hos respondentene uavhengig hvem som bestemmer hvor arbeidet skal foregå. Det kan være flere årsaker til at autonomi viser seg som høyt tilfredsstilt uavhengig om det er en selv eller leder som bestemmer bruken av hjemmekontor. Noe av grunnen kan være at de ansatte har stor forståelse for at arbeidsgiver ber de ansatte jobbe hjemmefra, ettersom nasjonale retningslinjer oppfordrer til dette. Selv om de ansatte jobber hjemmefra grunnet tvang, vil muligens friheten til å bestemme mye selv på hjemmekontor kompensere for dette. I ettertid ser vi også at vi kunne formulert spørsmålet slik at det var med på å måle selve begrepet autonomi. På den måten kunne vi sett om arbeidstakerne på hjemmekontor var enig/uenig i muligheten til å bestemme arbeidsplass selv, og hvordan dette påvirker tilfredsstillelsen av autonomibehovet.

### 6.3 H3 Kompetansebehovet er i mindre grad tilfredsstilt hos de yngre

Diagrammet under viser hvordan respondentene skårer på spørsmålene for kompetansebehovet. Spørsmålet som gir størst utslag i forskjellen mellom alder er: “Jeg føler jeg får tilstrekkelig mengde oppfølging”. Det defineres ikke i vår undersøkelse på hvilken måte oppfølgingen skal foregå, noe som gir respondentene mulighet til å vurdere dette selv. Det kan blant annet tolkes som formell oppfølging av leder, møter med kollegaer eller uformell prat med kollegaer/leder på kontoret. Analysen fra viser en skår på 4,00 hos de eldre og 3,40 hos de yngre.

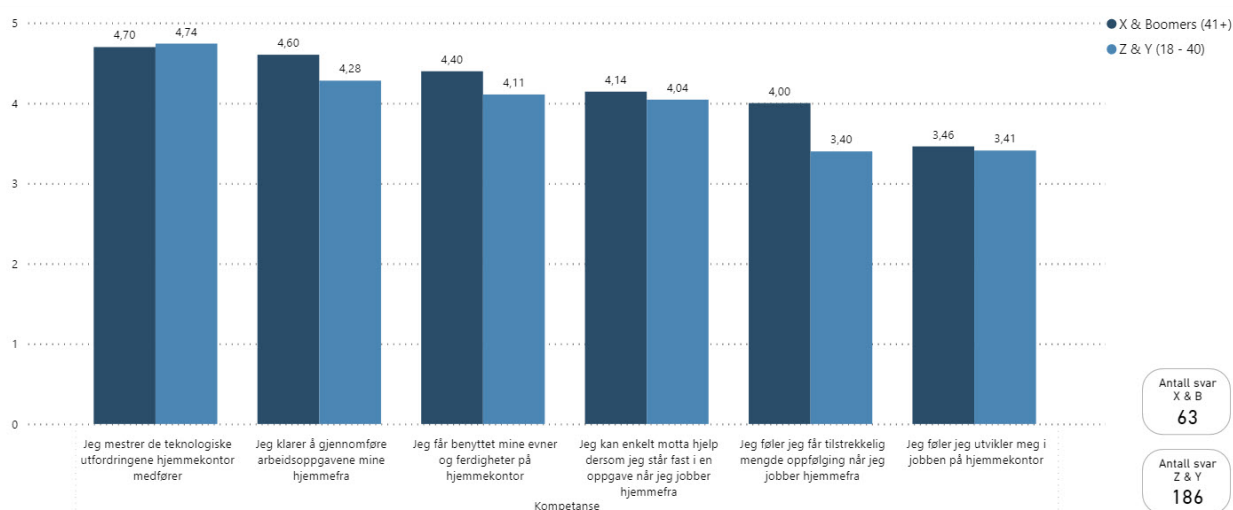


DIAGRAM 10: ANALYSE FRA POWER BI MED GJENNOMSNITTSVERDI FOR KOMPETANSESPØRSMÅL

I jobsammenheng kan ansatte diskutere et problem eller utfordring, og deretter oppleve en økt forståelse som gir løsning på utfordringen (Einarsen og Skogstad 2011, s 108). Det er derfor viktig å legge til rette og følge opp de ansatte slik at de opplever mestring og utvikling i jobbhverdagen. 56,9 % av de yngre arbeidstakerne har kun jobbet to år eller mindre i bedriften. Det drøftes derfor videre hvorvidt oppfølging kan være et større behov for nettopp den yngre aldersgruppen.

Unge arbeidstakere som har jobbet to år eller mindre i bedriften er som regel ikke like etablert, har mindre erfaring, og kan derfor oppleve et større behov for å bli fulgt opp. En tilbakemelding fra en yngre respondent fra spørreundersøkelsen kommenterer: “Det er få eller ingen møter, det gjør det vanskelig å løse oppgavene på egenhånd og jeg møter ikke

mine kollegaer". Ved hjemmekontor sitter man uten kollegaer rundt seg, og terskelen for å ta kontakt med leder eller kollegaer kan oppleves høyere enn da de kunne slå av en prat på kontoret. Tidligere undersøkelser viser til intervju med en yngre kvinne som finner det utfordrende å lære og utvikle seg i jobben, nettopp fordi hun føler seg som en som "trenger hjelp hele tiden" (Blum 2020).

Fra generasjon X og Boomers perspektiv kan vi anta at arbeidstakere fra aldersgruppen som har jobbet lenge i bedriften, allerede har gode relasjoner med både leder og kollegaer. Dette kan bidra til å senke terskelen for å be om oppfølging eller diskusjon av problemer på hjemmekontor, noe som igjen kan gjøre at de mestrer jobbhverdagen bedre. Her ser vi tydelig tendenser til at tilhørighetsbehovet også spiller inn for opplevelsen av mestring.

HR-direktør i Telenor opplyser om at deres undersøkelser gjennom korona, viser at ansatte under 30 år strever med motivasjonen. Det har vært enklere for eldre ansatte med nettverk og relasjoner på jobb (Stoltz og Tollersund 2020). Vi definerer den yngste aldersgruppen opp til 40 år, og resultatet ville muligens blitt annerledes dersom vi hadde brukt samme aldersfordeling som Telenor. Vi ser likevel interessante funn om at ansiennitet spiller inn som en viktig faktor i vår undersøkelse, og det er nødvendigvis ikke alltid alder som har den største betydningen for graden av indre motivasjon.

Til tross for at analysen viser en lavere skår blant de yngre, er det imidlertid ikke kun disse som opplever det vanskeligere å mestre jobbhverdagen på hjemmekontor. En respondent fra den eldre aldersgruppen kommenterer: "Jeg er langt mindre kreativt uten uformelle møter i lunsj og foran kaffemaskinen, dermed svakere produksjon". Spontane møter kan føre til gode diskusjoner som er av nyttig verdi, og en viktig faktor for faglig utvikling (Spekter, 2020).

Når det gjelder spørsmålet "Jeg mestrer de teknologiske utfordringene hjemmekontor medfører", skårer begge aldersgruppene svært høyt og nesten helt likt. Vi fant det overraskende at begge aldersgruppene skåret likt og høyt her. Generasjon Z og Y har vokst opp i en teknologisk verden, og har muligens lettere for å sette seg inn i teknologiske systemer. Likevel har generasjon X (42-56 år) også benytte seg av mye teknologi, mens

Boomers (57-75 år) vil naturlig nok streve mer med å sette seg inn i komplekse teknologiske systemer. Vi ville muligens fått andre svar dersom vi hadde definert aldersgruppene annerledes. Vi forstår likevel at de teknologiske utfordringene avhenger stort ut fra hvilken jobb respondentene har. For enkelte er endringene fra kontor til hjemmekontor kanskje ikke større enn at jobben gjennomføres i nye omstendigheter. Mens andre må kanskje omstille seg, og tenke nye måter å utføre jobben på. Forelesere på skoler eller ansatte i fysiske butikker er eksempler på de som måtte omstille seg og ta i bruk ny teknologi for å utføre jobben på hjemmekontor. Vår undersøkelse brukte dette spørsmålet som en kontrollvariabel, og det ble derfor ikke spurt flere oppfølgingsspørsmål om dette. Det kunne imidlertid vært interessant å sett nærmere på om de teknologiske endringene har påvirket de ansattes motivasjon.

Nedenfor viser resultatene fra respondenter som kun har jobbet ett til to år i bedriften. Her skårer generasjon X og Boomers høyere på alle spørsmål. Noe av grunnen til dette kan være at eldre arbeidstakere har en lengre jobberfaring generelt. Dersom de har vært lenger i bransjen, kjenner de muligens til systemer og arbeidsmetoder. Det er imidlertid viktig å få frem at dette gjelder kun åtte personer fra spørreundersøkelsen, og vi kan ikke gi bastante slutninger på funnet i seg selv.

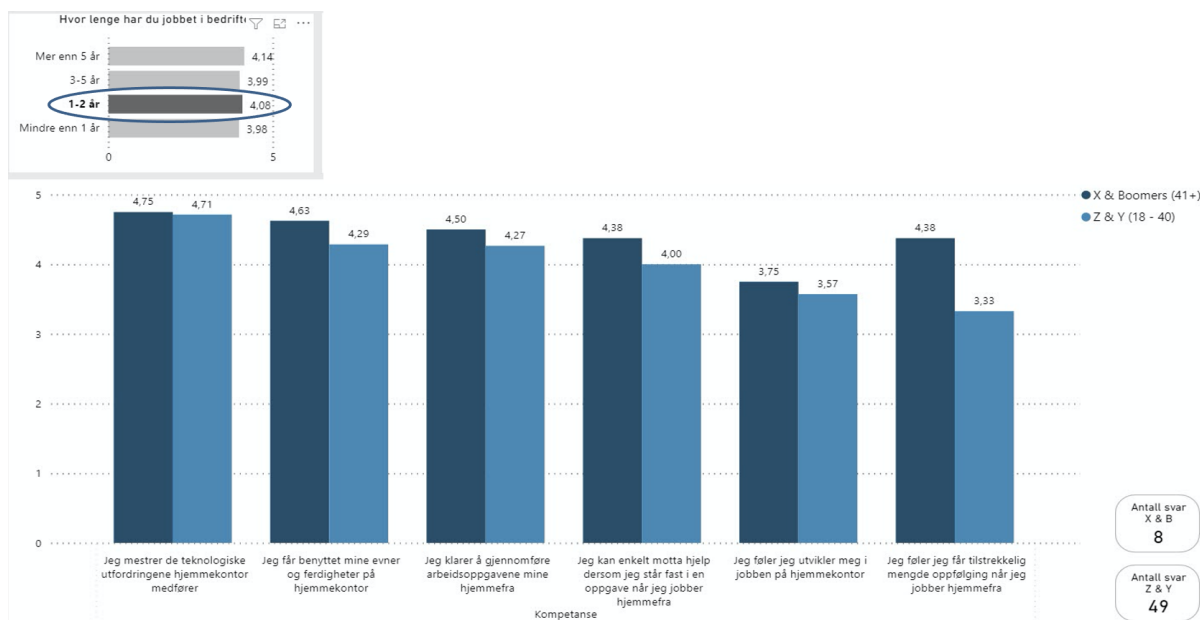


DIAGRAM 11: ANALYSE FRA POWER BI MED GJENNOMSNITTSVERDI FOR KOMPETANSESPØRSMÅL FRA RESPONDENTER SOM HAR JOBBET I BEDRIFTEN 1-2 ÅR

Det er mange flere spørsmål vi kunne inkludert å spørreundersøkelsen for å kartlegge viktig bakgrunnsdata fra respondentene. Det er for eksempel veldig forskjellig hvor ofte ansatte har møter eller oppfølgingsamtaler med sin leder. I tillegg kommer respondentene fra ulike yrker og bransjer, som i seg selv kan være utslagsgivende. Vi måtte likevel avgrense oss, men forstår at funnene kunne gitt andre svar dersom undersøkelsen innhentet dypere bakgrunnsdata.

## 7.0 Avslutning

Som avslutning skal vi oppsummere studien i korthet, reflektere over eget arbeid samt presentere vår konklusjon og gi forslag til videre forskning.

### 7.1 Oppsummering

I denne studien har temaet vært å undersøke graden av indre motivasjon hos arbeidstakere på hjemmekontor. Hovedmålet med studien var å gi svar på tre hypoteser, for å svare på problemstillingen: "I hvilken grad har den ansattes alder betydning for den indre motivasjonen på hjemmekontor?". I tråd med denne valgte vi å dele alder i generasjon Z og Y, og generasjon X og Boomers. Hensikten var å måle i hvilken grad autonomi, kompetanse og tilhørighetsbehovet ble dekket hos aldersgruppene. Videre utformet vi en spørreundersøkelse basert på Deci og Ryans teori om indre motivasjon samt tidligere forskning. De innhentede dataene ble så analysert gjennom analyser fra SPSS og Power BI. Studien har så avdekket og diskutert funn angående i hvilken grad de ansatte opplever indre motivasjon på hjemmekontor.

### 7.2 Refleksjon av oppgaven

Arbeidet med oppgaven har vært mer krevende enn vi så for oss. Vi støtte på mange snublesteiner underveis, men gjennom hardt arbeid, omstillingsevne og godt samarbeid har vi kommet i mål. Når vi ser tilbake på prosessen, utformingen og vårt endelig sluttprodukt skal vi reflektere over hva vi kunne gjort annerledes i etterpåklokskapens lys.

Midtveis i forskningsprosessen oppdaget vi at vi burde inkludert egne spørsmål i spørreundersøkelsen for å måle begrepet "indre motivasjon". På den måten kunne vi vurdert hvorvidt høy skår på autonomi, kompetanse og tilhørighet faktisk fører til høy grad av indre motivasjon. Vi løste likevel dette ved å slå sammen alle spørsmålene for autonomi, kompetanse og tilhørighet, ettersom oppgavens teoretiske rammeverk forutsier at komponentene fører til høy grad av indre motivasjon.

I ettertid ser vi at vi kunne hatt et større mangfold av spørsmål, spesielt innen autonomi og tilhørighet. Ett av de fire spørsmålene som skulle måle autonomi hadde for lav måleverdi, og ble derfor fjernet, noe som etterlot autonomibehovet med tre spørsmål. Selv om det dekker minstekravet, synes vi det er litt for snevert med kun tre spørsmål for å måle begrepet. I tillegg kunne oppgaven blitt ytterligere styrket dersom vi hadde benyttet oss av flere kontrollvariabler som for eksempel yrke, stillingstittel, reisevei til jobb eller bosituasjon.

Tidligere erfaring hadde gitt et inntrykk og en forventning om at det skulle bli utfordrende å få nok respondenter. Vår forståelse er at tema for oppgaven er noe som trigger mange i denne tiden, og interessen for å uttrykke sin opplevelse av hjemmekontor resulterte i at mange ønsket å svare på undersøkelsen. I ettertid kunne vi likevel ønsket å ha planlagt prosessen bedre for å innhente nok svar i begge aldersgrupper.

En annen refleksjon rundt forskningsprosessen, er at undersøkelsen er gjort under en pandemi. Flere bedrifter har uttalt seg om at de ønsker å fortsette med hjemmekontor. Koronasituasjonen er en unntakstilstand, og kan føre til svar med lav reliabilitet. Undersøkelser kan altså vise andre svar ved senere forskning selv om de utfører samme undersøkelse. Vi ønsker derfor ikke å oppfordre bedrifter til å ta beslutninger på undersøkelsen gjort under koronapandemien.

Vi vil også rette konstruktiv kritikk mot studiens inndeling av alder. Ved å slå sammen generasjon X og Boomers strekker alderen seg fra 41 år helt til 75 år. I ettertid forstår vi at

denne kategorien er veldig stor, og har et aldersspenn som muligens ikke burde dras under én og samme kam. Vi har også en antagelse om at arbeidstakere i generasjon Boomers (57-75 år), har vanskeligheter med å omstille seg til nye ting, samt lære ny teknologi, ettersom de ikke har vokst opp i en like teknologisk verden. En interessant vinkling kunne derfor vært å undersøkt forskjellen på indre motivasjon på generasjon X og generasjon Boomers. Vi tror altså mye av forskjellen på motivasjon ligger innebygd i de generasjonene vi valgte å slå sammen. Det var imidlertid kun 14 personer fra generasjon Boomers som svarte på undersøkelsen der den eldste var 69 år. Det har derfor ikke påvirket vår undersøkelse i veldig stor grad.

Til tross for at vi er fornøyd med sluttresultatet, føler vi likevel at det har blitt noe begrenset i forhold til hva vi skulle ønske. Det teoretiske grunnlaget og tidligere undersøkelser ga oss en forventning om å få betydelig større forskjeller mellom aldersgruppene. Vår nysgjerrighet på hvorfor resultatet ble som det ble, fikk oss til å vurdere hvorvidt resultatet hadde blitt annerledes dersom vi hadde valgt en kvalitativ metode, som eksempelvis dybdeintervju. Når alt kommer til alt, står vi likevel fast ved valget vårt. Vi sier oss fornøyd med vårt forsøk på å generalisere studien i den grad det var mulig.

## 7.3 Konklusjon

Vi skal nå svare på problemstillingen, og konkludere våre viktigste funn, før vi til slutt gir en anbefaling til videre forskning.

Tilhørighetsbehovet viste seg å oppleves like tilfredsstillende hos begge aldersgrupper i vår studie, hvor det er lite som skiller unge og eldre. Et interessant funn er at gjennomsnittsverdiene viser til et større gap dersom vi ser på svar fra respondenter som har jobbet ett år eller mindre. Eldre opplever at tilhørighetsbehovet er høyere tilfredsstilt til tross for at de har jobbet i kort tid i bedriften. Når det gjelder spørsmålet om ivaretagelse av sosiale relasjoner med kollegaer på hjemmekontor, er det de yngste som skårer høyest.



Autonomibehovet er like tilfredsstillende hos begge aldersgrupper i denne studien. Dette stemte overens med studiens hypotese. Den eldre generasjonen skårer imidlertid betydelig lavere på autonomi når de har jobbet ett år eller mindre i bedriften. Til tross for at begge aldersgrupper skårer relativt høyt på autonomi, kan vi ikke konkludere med at dette er et positivt funn med tanke på indre motivasjon. Noen kommentarer fra respondentene viser til at de føler det blir gitt en for høy grad av frihet, og kollegaer er ikke tilgjengelige til samme tid.

Kompetansebehovet er høyere tilfredsstillt hos arbeidstakere over 40 år, noe som også stemte overens med vår hypotese. Forskjellen fant vi spesielt ved spørsmålet "Jeg føler jeg får tilstrekkelig mengde oppfølging". Begge aldersgruppene tyder på å savne oppfølging, både i form av møter og spontane samtaler på kontoret. De yngre skårer imidlertid lavere, noe som kan skyldes et større behov for oppfølging grunnet mindre arbeidserfaring eller en følelse av en høyere terskel for å spørre om hjelp grunnet svakere relasjon til kollegaer. Hvor lenge de ansatte har jobbet i bedriften er også med å påvirke i hvor stor grad de opplever at kompetansebehovet er tilfredsstillt.

Som avslutning finner vi støtte for å anta at alder har mindre betydning enn forventet for graden av indre motivasjon hos ansatte på hjemmekontor. Vi vil samtidig understreke at det er mange hensyn som ikke er tatt i denne studien, men som kunne blitt interessant å inkludere i en eventuelt videre forskning på tema.

## 7.4 Forslag til videre forskning

Denne studien anses som et bidrag for å få bedre innsikt i hvem og i hvilken grad ansatte er indre motivert på hjemmekontor. Studien består av et bredt utvalg av respondenter ettersom vi ønsket å gjøre undersøkelsen så generaliserbar som mulig. Dersom vi hadde vært mer spesifikke på hvilket utvalg av respondenter vi ønsket, kunne resultatene veid annerledes. Et interessant forslag kunne for eksempel vært å snevre utvalget på arbeidstakere i kreative bedrifter. De er ofte avhengig av et tett samarbeid og fysiske møteplasser.

På grunnlag av hvordan ansiennitet påvirker svarene i denne studien kunne det også vært interessant å forske videre på hvordan nyansatte kontra arbeidstakere som har jobbet lenge i bedriften, opplever graden av indre motivasjon på hjemmekontor.

Utover dette forstår vi at mye tyder på at hjemmekontor vil bli en større del av den nye normalen. Hverdagen på hjemmekontor blir på mange måter effektivisert ettersom det brukes mindre tid på å blant annet reise til jobb og møtes fysisk. Et spennende spørsmål til videre forskning kunne vært at man ser på hvilken effektivitet som er viktigst: Effekten av motiverte ansatte, eller effekten av å spare tid? En slik studie kan belyse hvorvidt det er ledere som liker effekten av hjemmekontor, eller om det er de ansatte.

## 8.0 Litteraturliste

Asbjørn Johannesen, P. A. (2016). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. Oslo:

Abstrakt.

Askheim, O. A., & Grenness, T. (2008). *Kvalitative metoder for markedsføring og organisasjonsfag*. Oslo: Universitetsforlaget.

Baumeister, R., & Leary, M. (1995). *The need to belong: Desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation*. *Psychological Bulletin*.

Børstin, J. (2021, 04 12). Metoder for datainnsamling: Spørreundersøkelser, intervju og fokusgrupper. Oslo.

Befring, E. (2007). *Forskingsmetode med etikk og statistikk*. Samlaget.

Comanypulse. (2021, 03 21). *Companypulse.no*. Hentet 04 19, 2021 fra <https://companypulse.no/blog/>

Conroy, D. E., Elliot, A. J., & Coatsworth, J. D. (2007). Intrinsic motivation and self-determination in exercise and sport. I M. S. Hagger, & N. L. Chatzisarantis, *Competence motivation in sport and exercise: The hierarchical model of achievement motivation and self-determination theory*. (ss. 181-192). Champaign, Ill: Human Kinetics .

Crumpton, M. A. (2013, 11 25). Keeping the motivation going. *The Bottom Line*, ss. 144-146.

deCharms, C. (1968. Digital printing 2009). *Personal causation. The internal Affective Determinants of behavior*. New York: Academic Press.

Deci, E., & Ryan, R. (2007). Intrinsic motivation and self-determination in exercise and sport. I M. S. Chatzisarantis, *Active human nature: Self-determination theory and the promotion and maintenance of sport, exercise, and health* (ss. 1-19). Champaign, Ill: Human Kinetics.

Edmondson, A. C. (2020, August 25). *Harvard Business Review*. Hentet fra Psychological safety in virtual meetings: <https://hbr.org/2020/08/how-to-foster-psychological-safety-in-virtual-meetings>

- Edward Deci, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. Springer US .
- Einarsen, S., & Skogstad, A. (2011 / 6.opplag 2020). *Det gode arbeidsmiljø*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Fangen, K., & Sævi, A.-M. (2014). *Mange ulike metoder*. Oslo: Gyldendal.
- Fortier, M., & Kowal, J. (2007). Intrinsic motivation and self-determination in exercise and sport. I M. S. Hagger, & N. L. Chatzisarantis, *The flow state and physical activity behavior change as motivational outcomes: A self-determination theory perspective*. (ss. 113-125). Champaign, Ill: Human Kinetics.
- Geir Gripsrud, R. S. (2016). *Metode og Dataanalyse*. Oslo: Cappelen Damm akademisk.
- Gulbrandsen, A. (2017, 03 10). *uio.no*. Hentet fra Informasjonssikkerhet og risikovurdering for Nettskjema : <https://www.uio.no/tjenester/it/adm-app/nettskjema/merom/informasjossikkerhet/>
- Hans Erik Næss, L. P. (2017). *Metode for kreative fag*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Hellevik, O. (1988). *Introduction to Causal Analysis. Exploring Survey Data by Crosstabulation*. London: Oxford University Press; 2nd edition.
- HR Norge. (2021, Februar 9). *HR undersøkelsen 2021 - Nye måter å jobbe på*. Hentet fra HR Norge: <https://www.hrnorge.no/fagområder/organisasjon-og-ledelse/ledelse/hr-undersøkelsen-2021-nye-måter-å-jobbe-på>
- Jacobsen, D. I., & Thorsvik, J. (2015). *Hvordan organisasjoner fungerer*. Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Johannessen, A., Tufte, P. T., & Christoffersen, L. (2010). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. Oslo: Gyldendal.
- Kaufmann, G., & Kaufmann, A. (2015 / 5.opplag 2020). *Psykologi i organisasjon og ledelse*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Lærd Statistics*. (2018). Hentet fra Descriptive and Inferential Statistics: <https://statistics.laerd.com/statistical-guides/descriptive-inferential-statistics.php>
- Lizbeth, O. (2019, 07 97). Tre grunnleggende behov må dekkes for å være motivert. VI.

- Markland, D., & Vansteenkiste, M. (2007). Intrinsic motivation and self-determination in exercise and sport. I Hagger, & N. L. Chatzisarantis, *Self-determination theory and motivational interviewing in exercise* (ss. 87-99). Champaign, Ill: Human Kinetics.
- Meisingset, S., Solberg, E., & Kristi, L. (2021, 03 04). *Dagens næringsliv*. Hentet 04 10, 2021 fra <https://www.dn.no/arbeidsliv/jan-kristian-karlsen/company-pulse/norges-juristforbund/de-yngste-sliter-mest-pa-hjemmekontoret-det-sosiale-er-absolutt-en-utfordring-na/2-1-970831>
- Melvær, K. (2018). *Holbergprisen.no*. Hentet fra Webområde for forskning for forskningsspirer: <https://holbergprisen.gitbook.io/forskning-for-forskerspirer/kap-3/kap-3-1>
- Nordhal, T. (2019). *udanningsforskning.no*. Hentet fra <https://utdanningsforskning.no/artikler/kritikken-av-quantitativ-forskning-i-pedagogikk/>
- Ola Gaute Aas Askheim, T. G. (2008). *Kvalitative metoder for markedsføring og organisasjonsfag*. Universitetsforlaget.
- Olafsen, A. H. (2018, Februar). Selvbestemmelsesteorien: Et differensiert perspektiv på motivasjon i arbeidslivet. *MAGMA Econas Tidsskrift for Økonomi og Ledelse*, ss. 54-61.
- Quested, E., Ntoumanis, N., Viladrich, C., Haug, E., Ommundsen, Y., Van Hove, A., & Duda, J. L. (2013). International Journal of Sport and Exercise Psychology. I *Intentions to drop-out of youth soccer: A test of the basic needs theory among European youth from five countries* (ss. 395-407).
- Revfem, J. (2021, 03 08). *nettavisen.no*. Hentet fra Ny undersøkelse: En av to vil ha hjemmekontor etter koronakrisen: <https://www.nettavisen.no/okonomi/ny-undersokelse-en-av-to-vil-ha-hjemmekontor-etter-koronakrisen/s/12-95-3424098805>
- Ringdal, K. (2013). *Enhet og Mangfold. Samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode*. Bergen: Fagbokforlaget.

- Roy F. Baumeister, M. R. (2007). The Need to Belong: Desire for Interpersonal Attachments as a Fundamental Human Motivation. I M. R. Roy F. Baumeister, *Interpersonal Development* (s. 33). Routledge.
- Ryan, P. P. (2006, Juli 31). *Intrinsic Need Satisfaction: A Motivational Basis of Performance and Well-Being in Two Work Settings*. Hentet fra Wiley Online Library: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1559-1816.2004.tb02690.x>
- Ryan, R. M. (2017). *Self-Determination Theory. Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness*. New York: The Guilford Press.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2002). An overview of Self-Determination Theory: An Organismicdialectical perspective. I *Handbook of Self-Determination Research* (ss. 3-36). New York: The University of Rochester Press.
- Sagberg, I. (2020, August 26). *Store Norske Leksikon*. Hentet fra Frederick Herzberg: [https://snl.no/Frederick\\_Herzberg](https://snl.no/Frederick_Herzberg)
- Sander, K. (2019, Oktober 1). *Estudie*. Hentet fra Kulturelle generasjoner (Generasjon X, Y og Z): <https://estudie.no/generasjoner/>
- Skilbrei, M.-L. (2021). *Kvalitative metoder: planlegging, gjennomføring og etisk refleksjon*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Spekter. (2020, 08 21). *Spekter.no*. Hentet 04 09, 2021 fra <https://spekter.no/Nyheter/Nyheter-2020/Hjemmekontor---utfordringer-og-muligheter/>
- Steve W. J. Kozlowski, B. S. (2002, March 1). *Group & Organization Management*. Hentet fra Sage Journals: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1059601102027001003>
- Stoltz, T.; Tollersund, T. (2020, 06 03). *nrk.no*. Hentet 05 12, 2021 fra <https://www.nrk.no/norge/telenors-ansatte-trenger-ikke-mote-fysisk-pa-jobb-i-fremtiden--far-bestemme-arbeidssted-selv-1.15038899>
- Stranden, A. L. (2014, 05). *forskning.no*. Hentet fra Motiverte ansatte gir mer fornøyde kunder: <https://forskning.no/ledelse-og-organisasjon-marked-penger-og-privatokonomi/motiverte-ansatte-gir-mer-fornoyde-kunder/564574>

- SurveyMonkey. (2021). *Surveymonkey.no*. Hentet fra Forskjellen mellom kvantitative og kvalitative undersøkelser: <https://no.surveymonkey.com/mp/quantitative-vs-qualitative-research/>
- Telenor. (2021, 01 25). *telenor.no*. Hentet fra Når kontoret flytter hjem: <https://www.telenor.no/bedrift/aktuelt/nar-kontoret-flyttet-hjem/>
- Terje Manger, B. W. (2005). *Motivasjon og mestring. Utvikling av egne og andres ressurser*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Tjora, A. (2018). *Kvalitative forskningsmetoder: i praksis*. Oslo: Gyldendal.
- Tranøy, K. E. (2019, februar 18). Hentet fra Store Norske Leksikon: <https://snl.no/metode>.
- Van den Broeck, A., Ferris, D. C., & Rosen, R. (2016). A Review of Self-Determination Theory's Basic Psychological Needs at Work.
- Vidhove, B. (2020, 10 28). *dn.no*. Hentet fra Innlegg fra hr-direktør: De unge sliter mest på hjemmekontor: <https://www.dn.no/innlegg/ledelse/hjemmekontor/koronakrisen/innlegg-fra-hr-direktor-de-unge-sliter-mest-pa-hjemmekontor/2-1-901402>
- Wang, C. K., & Biddle, S. J. (2007). An integration of sport ability beliefs, achievement goal theory, and self-determination theory. I M. S. Chatzisarantis, *Understanding young people's motivation toward exercise* (ss. 193-208). Champaign, Ill: Human Kinetics.
- Wærness, S. M., & Frost, K. K. (2021, 02 14). Ledere må sikre at ansatte trives og utvikles også på hjemmekontoret. *MAGMA*, ss. 48-54.
- White, R. W. (1959). *The concept of competence*. Psychological Review.
- William R. Dillon, M. G. (1984). *Multivariate Analysis: Methods and Applications*. New York: Wiley.
- Wilson, M. P., & Rodgers, M. W. (2007). Self-determination theory, exercise, and well-being. I M. S. Hagger, & N. L. Chatzisarantis, *Intrinsic motivation and self-determination in exercise and sport*. Champaign, Ill: Human Kinetics.

# Vedlegg 1 - Spørreundersøkelsen

## Hjemmekontor - bacheloroppgave

---

### Opplevelsen av hjemmekontor

Vi er tre studenter som skal skrive bacheloroppgave om jobbhverdagen på hjemmekontor under korona.

Testen er helt anonym og ditt bidrag vil være til stor hjelp i vår oppgave.

Estimert tid for gjennomføring er 2 minutter.

Bosted \*

- Jeg bor i Oslo
- Jeg bor i en annen by enn Oslo

Hvor ofte har du jobbet hjemmefra de siste fire ukene? \*

- Ingen dager
- 1 gang i uken
- 2-3 ganger i uken
- 4-5 ganger i uken
- Hver dag

Hvilket utsagn passer deg best? \*

- Jeg bestemmer selv når jeg har hjemmekontor
- Arbeidsgiver har valgt det for meg



**Hvor enig eller uenig er du i følgende påstander om jobbhverdagen på hjemmekontor?**

Jeg har frihet til å styre egne prioriteringer når jeg jobber hjemmefra \*

Helt enig

Delvis enig

Nøytral

Delvis uenig

Helt uenig

Jeg har frihet til å bestemme hvordan arbeidsoppgavene mine skal utføres når jeg jobber hjemmefra \*

Helt enig

Delvis enig

Nøytral

Delvis uenig

Helt uenig

Jeg har fleksibel arbeidstid når jeg jobber hjemmefra \*

Helt enig

Delvis enig

Nøytral

Delvis uenig

Helt uenig

---

Jeg føler jeg får tilstrekkelig mengde oppfølging når jeg jobber hjemmefra \*

Helt enig

Delvis enig

Nøytral

Delvis uenig

Helt uenig

Jeg klarer å gjennomføre arbeidsoppgavene mine hjemmefra \*

Helt enig

Delvis enig

Nøytral

Delvis uenig

Helt uenig

Jeg mestrer de teknologiske utfordringene hjemmekontor medfører \*

Helt enig

Delvis enig

Nøytral

Delvis uenig

Helt uenig

Jeg får benyttet mine evner og ferdigheter på hjemmekontor \*

Helt enig

Delvis enig

Nøytral

Delvis uenig

Helt uenig

Jeg kan enkelt motta hjelp dersom jeg står fast i en oppgave når jeg jobber hjemmefra \*

Helt enig

Delvis enig

Nøytral

Delvis uenig

Helt uenig

Jeg føler jeg utvikler meg i jobben på hjemmekontor \*

Helt enig

Delvis enig

Nøytral

Delvis uenig

Helt uenig

Jeg føler meg ivaretatt og som en del av fellesskapet når jeg jobber hjemmefra \*

Helt enig

Delvis enig

Nøytral

Delvis uenig

Helt uenig

Jeg har kollegaer jeg kan støtte meg til når jeg jobber hjemmefra \*

Helt enig

Delvis enig

Nøytral

Delvis uenig

Helt uenig

Jeg får ivaretatt mine sosiale relasjoner med mine kollegaer når jeg jobber hjemmefra \*

Helt enig

Delvis enig

Nøytral

Delvis uenig

Helt uenig

Jeg føler meg som et viktig ledd for at vi sammen skal nå et felles mål \*

Helt enig

Delvis enig

Nøytral

Delvis uenig

Helt uenig

Jeg er generelt fornøyd med de fysiske arbeidsforholdene hjemme \*

Helt enig

Delvis enig

Nøytral

Delvis uenig

Helt uenig

Hvor lenge har du jobbet i bedriften? \*

Mindre enn 1 år

1-2 år

3-5 år

Mer enn 5 år

Hvor gammel er du? \*

Antall år

Kjønn \*

Kvinne

Mann

Annet

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

## Vedlegg 2 - Skriftlig tilbakemelding fra respondentene

Alder	Kjønn	Har du andre kommentarer eller synspunkter som du synes det er viktig å få fram, kan du skrive i feltet under.
28	Mann	Kontorsamfunn er mye bedre for bedriften,
54	Kvinne	Jeg savner impulser, når jeg jobber hjemme - man blir liksom ikke inspirert av omgivelsene
25	Kvinne	Konsentrasjon er en ting jeg selv sliter med ofte. Jeg er veldig fri når det gjelder arbeidstiden, og da jobber jeg ofte senere på dagen eller andre tidspunkt enn de andre (jobber deltid). Da føler man ofte at man alltid er på jobb, fordi folk ringer uansett og spør.
29	Mann	Hjemmekontor er fint og bra, men det er ikke alt som kan løses hjemmefra som prosjektleder i byggebransjen. Er viktig å være "hands-on" i prosjektene for å holde fremdriftsplaner etc. Enkelte ting kan tas hjemmefra, men er avhengig av å ha "pulsene" i prosjektet. Holder ikke med telefon fra BAS.
24	Kvinne	Hvordan type hjemmekontor har mye å si, og hvor mange du bor med og plass.
27	Mann	Jeg jobber med produksjon(konsulentbransje) hvor man fører timer på prosjekter. Ville vært interessant å vite hvordan folk som jobber internt i bedrifter, type support jobber, ville svart annerledes.
50	Mann	Noe kommunikasjon er mer krevende å gjennomføre mellom personer fra hjemmekontor over Teams, da man går glipp av signaler som kroppspråket forteller. Dermed blir flere viktige møter utsatt til etter corona-restriksjonene.
56	Mann	langt mindre kreativt uten uformelle møter i lunsj og foran kaffemaskinen, dermed svakere produksjon.
33	Kvinne	I mitt tilfelle leverer jeg bedre da jeg jobber hjemmefra. Det er flere faktorer som bidrar til dette, men hovedsakelig er jeg mere utvild og derfor klarer jeg levere bedre.

29	Kvinne	Slitsomt med hjemmekontor etter noen uker. Stort press på å være effektiv og tar mindre pauser. Motivasjonen går ned. Ellers veldig deilig med kort vei til jobb:)
31	Kvinne	Vet ikke hva dere ønsker å oppnå med kartleggingen, men er interessant å finne mer ut av hvordan selskapene bygger kultur og ivaretar de ansatte ift målsettinger/være en del av noe større osv. når man ikke møtes fysisk som før. Hvordan fikser verden det idag?
41	Mann	Det varierer veldig med hjemmeskole osv. Fysiske forhold: eget kontor, krampaktig lite: mindre enn 3,5 m <sup>2</sup> Aldri møtt mesteparten av de jeg jobber med, bytta jobb rett før. Har tro på hjemmekontor men det arbeidslivet har mye å gå på når det gjelder å tilby utstyr (det er dobbelt så dyrt for meg å kjøpe det privat siden jeg ikke kan utgiftsføre hev/senk-pult osv) og det offentlige (fikse reglene a la hjemmepc-løsningen fra sent 1990 tidlig 2000-tall).
26	Kvinne	generelt: jobber mer i hjemmekontor
35	Mann	Arbeidsdagen er på mange måter effektiviserert ifht før covid siden tid mellom møter og arbeid i forhold til reisetid og mye annet er lik null. Derimot er det kun det sosiale man savner både på jobb og privat. Ser for meg at vi etter covid19 kommer til å jobbe ca 50-70% hjemme for deretter samles å ta noen saker sammen som før. Det som var før føles allerede litt som utdatert og gammeldags. Den nye normalen med fast hjemmekontor er nok allerede innført. Men enda mer enn før basert på egne rutiner, struktur og selvdisiplin. Rolf/ Braathen landskapsentreprenør AS.
36	Kvinne	Det var ingen spørsmål om hvordan stor bruk av hjemmekontor påvirker den psykiske helsen. Tror flere enn meg kjenner på at hjemmekontor over tid er ensomt og ensidig, og derfor krevende mentalt. Med mindre small talk og "kaffeprat" mellom kollegaer, så øker også sannsynligheten for misforståelser og det kan lettere oppstå gnisninger.
23	Kvinne	Tenker hjemmekontor er en utfordring for folks psyke, men likevel har lært oss til å jobbe på en annen måte slik som de fleste kriser i samfunnet. Noe har nok blitt mer effektivt og nytenkene, som raskere møter, ny teknologi eller kortere reisetid til jobb. Samtidig så tror jeg man mister konsentrasjonen da man ikke er i et fellekskap på

		<p>samme måte, og det sosiale forsvinner drastisk.</p>
29	Mann	<p>Når de lokale og nasjonale restriksjonene tillater det er det mulig å være et begrenset antall personer på kontoret. Man skriver seg da opp på lister. Hjemmekontor er helt greit. Jobben støtter med det meste som trengs. Vi er flinke til å se hverandre på videomøter og det er lett å spørre kollegaer om hjelp. Tenker det har mer med kulturen i selskapet å gjøre.</p> <p>Det er litt slitsomt å sitte på rommet hele arbeidsdagen, og jeg savner definitivt å se de kollegaene som ikke jobber på samme prosjekt som meg litt oftere. Føler også jeg ikke har like god kommunikasjon med kunden fordi man mister den småpratningen mellom møter hvor man faktisk får avklart en del småting.</p> <p>Det som er fint med hjemmekontor er at jeg sparer to timer pendling hver dag. Personlig ville jeg valgt å dra fysisk på jobb hvis jeg kunne velge fritt, kanskje tatt en dag på hjemmekontor en dag innimellom ved behov.</p>
49	Kvinne	<p>Synes det er vanskelig å gi god support til mine ansatte ved hjemmekontor.</p> <p>Kommunikasjon fungerer best ved tilstedeværelse</p>
48	Kvinne	<p>En får bedre arbeidsro hjemme, og får ved det produsert mer.</p>
36	Mann	<p>Den største ulempen med hjemmekontor er at man ikke har samme mulighet spontane samtaler og å bygge relasjoner med kollegaer.</p>
43	Mann	<p>Jeg foretrekker kontoret fremfor hjemmekontor</p>

40	Kvinne	<p>Det som lider på hjemmekontor er kreative prosesser, erfaringsoverføring senior/junior, onboarding av nyansatte, det sosiale/tilhørighet, raske avklaringer over kaffekoppen o.l</p> <p>Forskning viser at team-prestasjon går ned ved &gt;8t homeoffice.</p>
----	--------	--



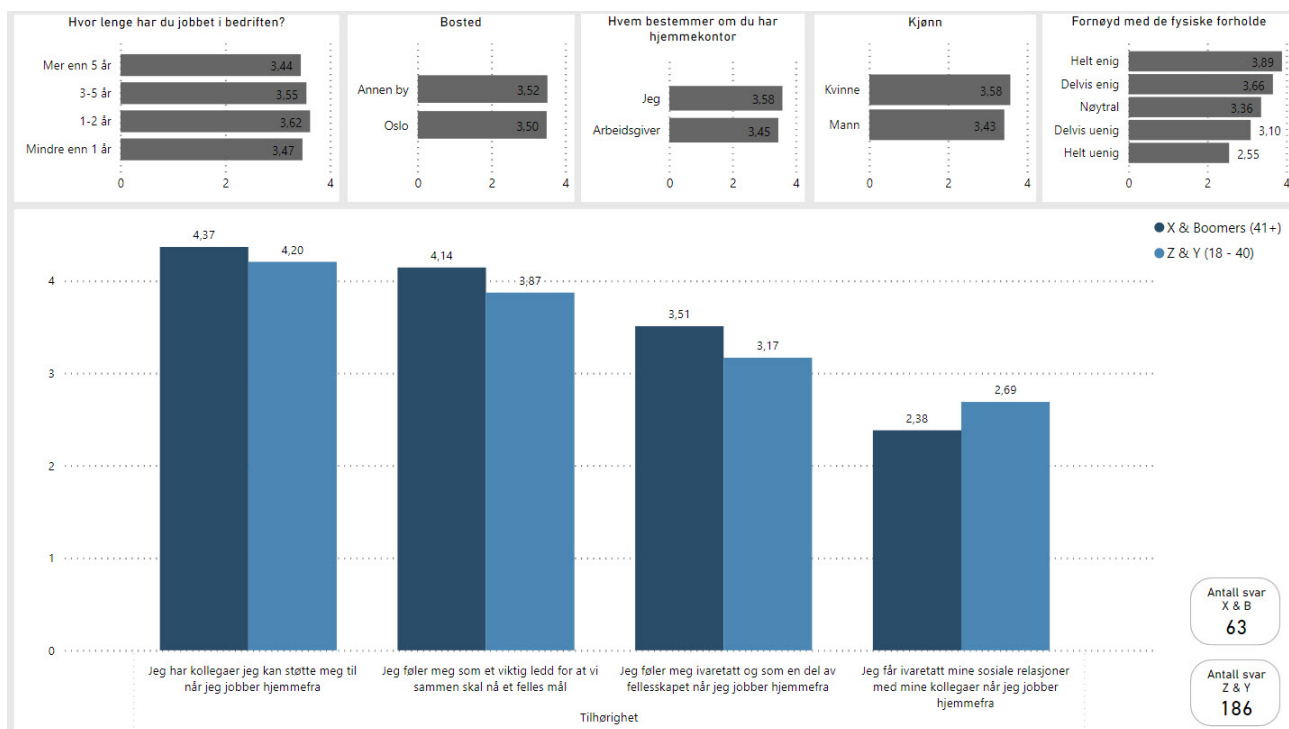
		<p>Positiv for konsentrasjonsarbeid og lettelse ift tidsklemma, greit for pendlere,...</p> <p>Hos oss ønsker 62% av de ansatte bruke hjemmekontor ukentlig (1-4dager) etter c-19.</p>
23	Mann	<p>Tror at det er stor forskjell mellom folk som jobber ved kjøkkenbordet og med barn hjemme til folk som har ordentlig kontor hjemme.</p> <p>Kanskje noe som kan føre til feilslutninger. Også noe som er veldig interessant med tanke på hjemmekontor er «self-efficacy».</p> <p>Får man støtte til å utvikle seg på det området eller blir man kastet ut til homeoffice og plutselig skal ordne alt selv uten press fra noen som helst?</p>
43	Mann	<p>Barnepass er et interessant tema i forbindelse med hjemmekontor</p>
38	Kvinne	<p>Jeg er lærer, så det er tiden før og etter undervisning jeg har hjemmekontor. Litt hybrid.</p>
25	Kvinne	<p>Aner ikke hvor mange timer jeg jobber.</p> <p>Negativ ting: kan være forstyrrende/ irriterende å jobbe med de jeg bor med - feks høy musikk/ tv osv og alle lyder som er hjemme. Må derfor sitte på rommet og det er ikke alltid like digg. Hadde likt det bedre om de fysiske forholdene hadde vært optimale/ om jeg hadde bodd alene. Men da hadde det igjen blitt kjedelig.</p>
29	Kvinne	<p>Vi har kursdager og undervisningsdag er på hjemmekontor. Ellers krever jobben fysisk oppmøte. Men i forhold til kvaliteten og utbytte av kursdagene, så er det personlig blitt betydelig redusert ved digitaliseringen.</p>
29	Kvinne	<p>Var ny i jobben 09.03.2020. Hatt hjemmekontor som hovedregel siden 13.03.2020.</p>
29	Mann	<p>Trives godt på hjemmekontor. Er effektiv. Tok tid å bli vant situasjonen, men bedre og bedre etterhvert.</p>

38	Kvinne	Å ha jobbet hjemmefra i 1 år nå er krevende og det er enkelte dager som er bra og noen dager er ikke så bra. Det tok 6 måneder før jeg fikk stolen min, ekstraskjerm og albuestøtte på plass. Jeg fikk problemer med skulder etter kort tid på hjemmekontor og var millimeter fra å bli sykemeldt. Leder tok ikke dette på alvor. Ledere på arbeidsplasser må bli flinkere til å følge opp. Jeg forstår at også ledere har mye å gjøre, men her bør det vært et samarbeid mellom medarbeider, leder, og vernetjeneste/HMS på arbeidsstedet.
34	Mann	Noen dager på hjemmekontor er topp. Men hvis det er ukesvis kan man miste litt fokus og det blir kjedelig
26	Kvinne	jobber bare hjemmefra når jeg eller en av elevene er i karantene.
35	Kvinne	Deler av arbeidsdelegering er vanskelig å gjøre hjemmefra.
49	Mann	Jobber som ansatt i eget AS med eksterne oppdragsgivere. Oppdragene er normalt ute «i felt» (hos oppdragsgivers kunder), bortsett fra ifm. forberedelser og rapportering. Savnet av å kunne være ute hos kundene er stort, men en må jo gjøre det beste ut av det så lenge situasjonen er som den er. Får gjort det meste, men kun hjemmekontor er ikke akkurat framtida ....
47	Kvinne	Hjemmekontor er mentalt og fysisk utmattende. Mange og tette møter på Teams er stressende. Det gir lite frihet. Dette tar ikke min arbeidsgiver hensyn til, de er bare opptatt av raske leveranser :-(
34	Kvinne	Hjemmekontor fungerer bra til å utføre jobben på en god måte. Men det jeg savner er den sosiale interaksjon.

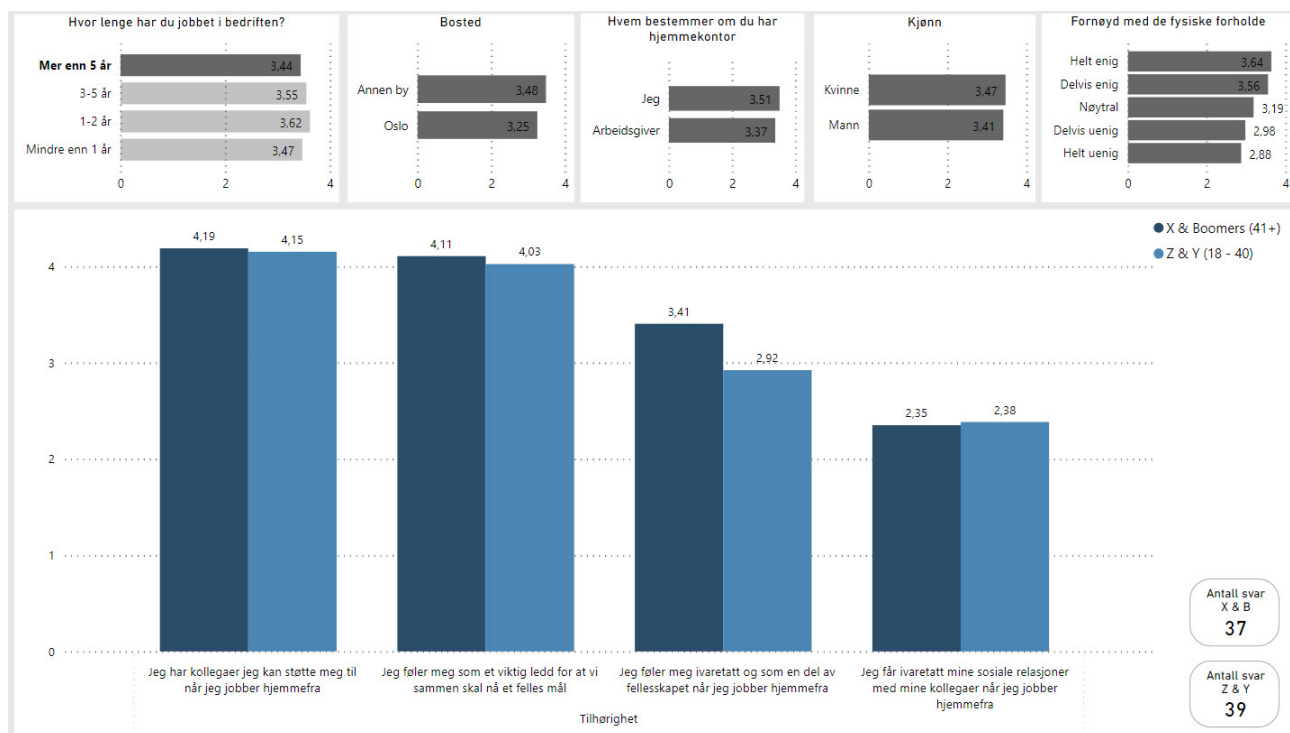
# Vedlegg 3 - Analyser fra Power BI

## Tilhørighet

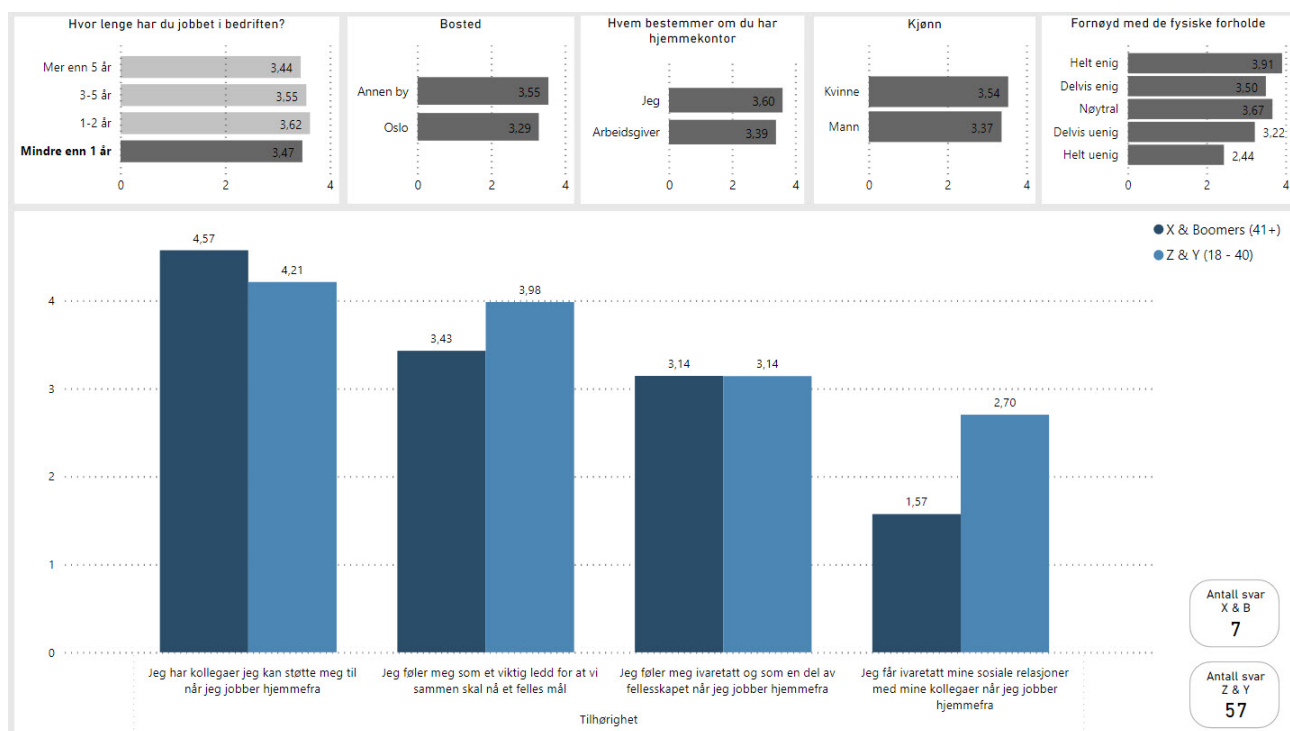
Totalskår innen alle spørsmål:



## Totalskår innen spørsmål filtrert på respondenter jobber 5 år eller mer i bedriften:

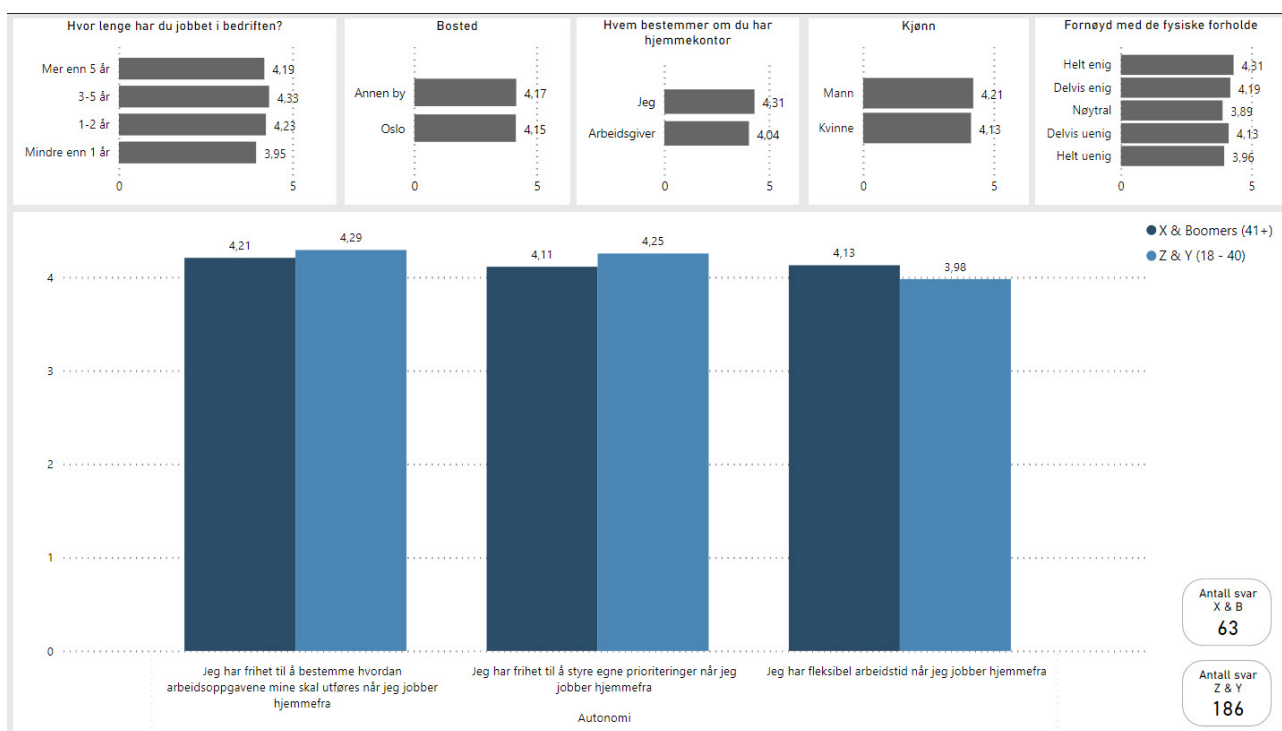


## Totalskår innen spørsmål filtrert på respondenter jobber 1 år eller mindre i bedriften:

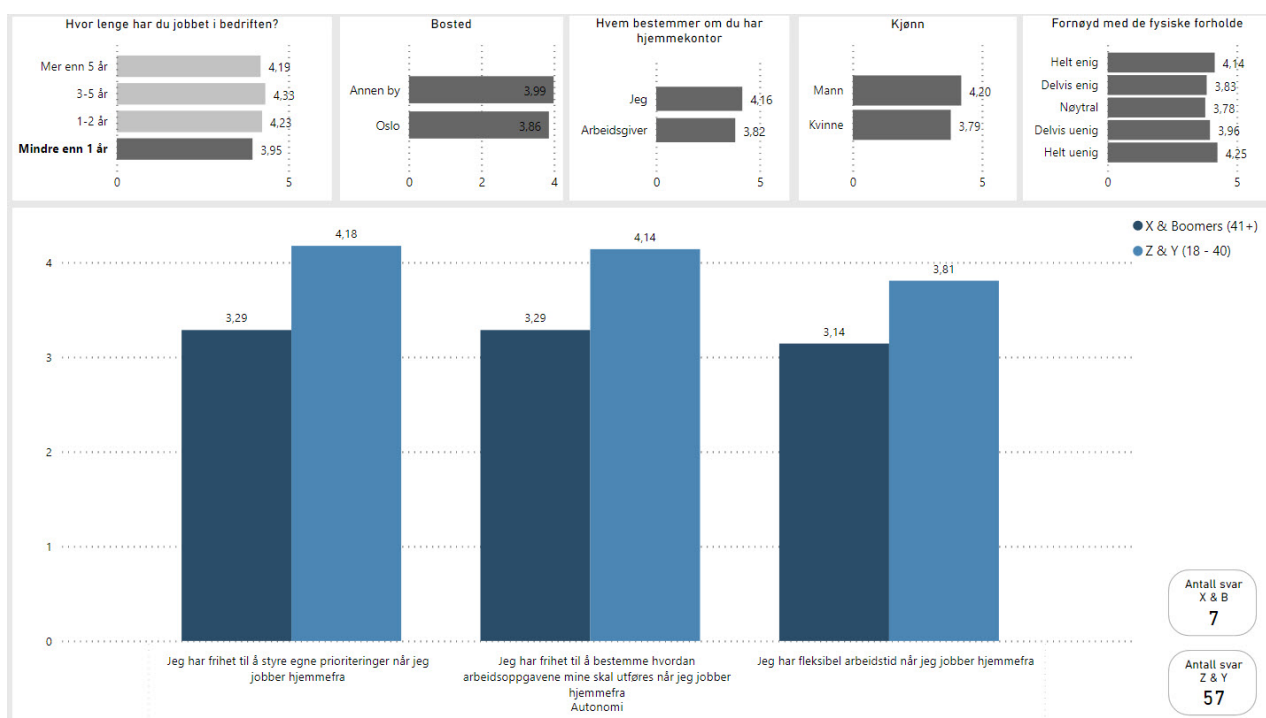


## Autonomi:

Totalskår innen alle spørsmål:

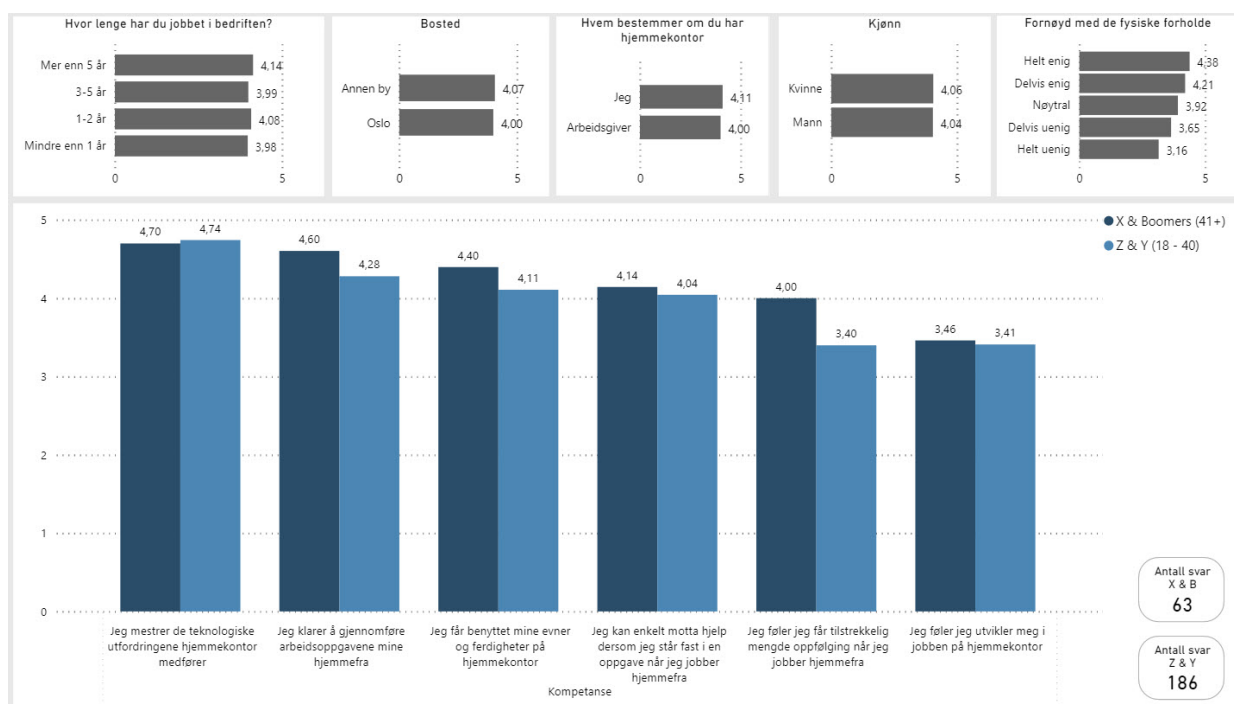


Totalskår innen alle spørsmål filtrert på respondenter jobber 1 år eller mindre i bedriften:



## Kompetanse:

Totalskår innen alle spørsmål:



Totalskår innen alle spørsmål filtrert på respondenter jobber 1-2 år i bedriften:

