

MOP 5101 – Masteroppgave våren 2023

Ledelse ved bruk av hjemmekontor; *en studie om tillit, relasjonsbygging og jobbtilfredshet*

Antall ord: 19 294 ord

Forord

Denne masteroppgaven er skrevet som en avsluttende oppgave for masterstudiet i ledelse ved Kristiania, og vi ønsker å starte med å takke institusjonen for å tilby masterprogrammet. Studiet har gitt oss unik innsikt i ulike sider ved ledelse, og etter endt studiegang sitter vi igjen med kompetanse som kommer til å hjelpe oss videre i arbeidslivet.

Videre ønsker vi å takke vår veileder professor Bjørn Olsen. Vi setter utrolig pris på dine tilbakemeldinger og hjelp underveis i prosjektet. Din tålmodighet har vært uvurderlig og har hjulpet oss med å holde motivasjonen oppe i tyngre perioder. Din kompetanse og faglige innsikt har vært svært verdifull for å kunne fullføre prosjektet.

Tusen takk!

Denne masteroppgaven er ett resultat av seks måneder med intensivt arbeid, forskning og refleksjon. Formålet med prosjektet har vært å fordype oss i leder-medarbeider relasjoner. Intensjonen har vært å øke forståelsen for hvilke aspekter som er viktig å ta hensyn til ved utøvelse av ledelse, i de organisasjoner som aktivt tar i bruk hjemmekontor som arbeidsform.

Gjennom prosjektet har vi fått muligheten til å undersøke teoretiske og empiriske perspektiver knyttet til temaet. Vi håper at funnene og resultatene kan være hjelpelige for organisasjoner som påvirkes av lignende utfordringer.

Til slutt ønsker vi å takke hverandre for det gode samarbeidet gjennom hele studiegraden, og spesielt gjennom det avsluttende masterprosjektet. I en utfordrende og intensiv prosess har vi begge klart å holde humøret oppe og latteren lett, det har vært uvurderlig for gjennomføringen og har ført til ærligere diskusjoner og refleksjoner.

Med ønske om god lesing!

Sammendrag

Med en økning av hjemmekontor som arbeidsform har det oppstått behov for å utforske hvordan ledere kan bygge tillitsfulle relasjoner med ansatte ved fjernarbeid. Oppgaven har formulert følgende problemstillingen for å undersøke temaet: Hvordan kan ledere bygge tillitsfulle leder-medarbeider-relasjoner med ansatte på hjemmekontor, og hvordan påvirkes jobbtilfredsheten?

Deduktiv tilnærming og et deskriptivt forskningsdesign tas i bruk for å knytte studien til tidligere forskning. Datainnsamlingen baseres på ett tverrsnittstudie som ble utført gjennom en digital kvantitativ spørreundersøkelse. Totalt var det 155 respondenter til undersøkelsen, og dataen ble analysert ved hjelp av analyseverktøyet IBM SPSS Statistics.

Studien viser at tillitsfulle leder-medarbeider-relasjoner på hjemmekontor kan bygges gjennom kommunikasjon, anerkjennelse og tilgjengelighet fra lederen. For å opprettholde sterke relasjoner bør leder gi støtte, veiledning og autonomi til ansatte som jobber hjemmefra. Funnene viser at tillit har positiv innvirkning på jobbtilfredshet, spesielt gjennom samarbeid med kollegaer. Studiens begrensninger inkluderer utvalgets representativitet, mulige ekskluderte faktorer og selvrapporteringsbias. Disse metodiske overveielser bør tas i betraktning ved tolkning og generalisering av resultatene.

Masteroppgaven bidrar til forståelsen av tillitsbygging og leder-medarbeider-relasjoner i hjemmekontorkontekst, og har relevans for organisasjoner som står overfor økt bruk av fjernarbeid. Resultatene kan bidra til å videreutvikle praksis og retningslinjer for ledere som ønsker å skape tillit og styrke relasjoner med ansatte på hjemmekontor.

Videre forskning bør fokusere på ulike yrkesgrupper for å få dypere forståelse av hvordan hjemmekontor påvirker studiens tema i ulike arbeidsmiljøer. Ulike lederperspektiver bør inkluderes for å få dypere innsikt i hvordan relasjonen oppfattes og utvikles fra begge sider. Sammenligning av ulike lederstiler, bruk av kvalitative studier og longitudinelle design vil bidra til mer helhetlig forståelse av effekten til hjemmekontor. Forskningen bør også se på hvordan ulike ansettelsesrelasjoner påvirker tillitsbyggingen i sammenheng med hjemmekontor.

Abstract

With an increase in remote work as a form of employment, there has been a need to explore how leaders can build trusting relationships with employees who work remotely. The study has formulated the following research question to investigate the topic: How can leaders build trusting leader-employee relationships with employees in a remote work setting, and how does this affect job satisfaction?

A deductive approach and a descriptive research design are used to connect the study to previous research. Data collection is based on a cross-sectional study conducted through a digital quantitative survey. There was a total of 155 respondents to the survey, and the data was analyzed using the IBM SPSS Statistics analysis tool.

The study shows that trusting leader-employee relationships in a remote work setting can be built through communication, recognition, and accessibility from the leader. To maintain strong relationships, leaders must provide support, guidance, and autonomy to employees working from home. The findings demonstrate that trust has a positive impact on job satisfaction, particularly through collaboration with colleagues. The limitations of the study include the representativeness of the sample, possible excluded factors and self-reporting bias. These methodological considerations should be considered when interpreting and generalizing the results.

This study contributes to the understanding of trust-building and leader-employee relationships in a remote work context and is relevant to organizations facing an increased use of remote work. The results can contribute to the development of best practices and guidelines for leaders who wish to build trust and strengthen relationships with employees working remotely.

Further research should focus on different occupational groups to gain a deeper understanding of how remote work affects the study's subject in different work environments. Different leadership perspectives should be included to gain deeper insights into how the relationship is perceived and developed from both sides. Comparing different leadership styles, using qualitative studies, and employing longitudinal designs will contribute to a more comprehensive understanding of the impact of remote work. The research should also examine how different employment relationships affect trust-building in the context of remote work.

Innholdsfortegnelse

1.0 Innledning	8
1.1 Tema og problemstilling.....	8
1.2 Oppgavens struktur og oppbygning	10
2.0 Teori.....	10
2.1 Ledelse og kommunikasjon.....	11
2.2 Leder-medarbeider-relasjoner	12
2.3 Tillit	14
2.3.1 Hvordan tillit skapes	15
2.4 Tillitsbasert ledelse	16
2.5 Jobbtilfredshet.....	19
2.6 Oppsummering	20
3.0 Metode	21
3.1 Valg av metode	22
3.2 Valg av forskningsdesign	22
3.3 Datainnsamling	23
3.3.1 Utforming.....	23
3.3.2 Populasjon og utvalg.....	23
3.3.3 Utfallsmål.....	24
3.4 Data analyse.....	25
3.4.1 Deskriptiv statistikk	25
3.4.2 Korrelasjonsanalyse	25
3.4.3 Cronbach's Alpha	25
3.4.4 Regresjonsanalyse.....	26
3.4.5 ANOVA	27
3.4.6 Interaksjonsmodell.....	27
3.5 Forskningskvalitet	28
3.5.1 Validitet.....	28

3.5.2 Reliabilitet.....	29
3.6 Forskningsetiske refleksjoner.....	31
3.7 Oppsummering.....	32
4.0 Empiriske resultat.....	33
4.1 Kort presentasjon av funnene.....	34
4.2 Analyse av hypotese 1.....	35
4.2.1 Lederstøtte.....	36
4.2.2 Kapasitet.....	38
4.2.3 Om leder stiller opp.....	41
4.2.4 Frihet og autonomi.....	43
4.2.5 Oppsummering.....	46
4.3 Analyse av hypotese 2.....	46
4.3.1 Tillit basert på sektor og kjønn.....	47
4.3.2 Tillitssvikt på hjemmekontor.....	49
4.3.3 Oppsummering.....	51
4.4 Analyse av hypotese 3.....	52
4.4.1 Jobbtilfredshet.....	52
4.4.2 Oppsummering.....	56
5.0 Drøfting.....	57
5.1 Beskrivelse av funn.....	57
5.1.1 Hypotese 1.....	57
5.1.2 Hypotese 2.....	58
5.1.3 Hypotese 3.....	59
5.2 Teoretiske implikasjoner.....	60
5.3 Praktiske implikasjoner.....	62
6.0 Konklusjon.....	63
6.1 Begrensninger og kritikk til egen oppgave.....	64
6.2 Anbefaling til videre forskning.....	65

7.0 Litteraturliste.....	67
---------------------------------	-----------

8.0 Vedlegg	70
--------------------------	-----------

<i>Vedlegg 1 – Spørreundersøkelsen</i>	<i>70</i>
--	-----------

<i>Vedlegg 2 – Resultater fra spørreskjema</i>	<i>73</i>
--	-----------

<i>Vedlegg 3 – Cronbach's Alpha</i>	<i>78</i>
---	-----------

<i>Vedlegg 4 – SPSS datauttak</i>	<i>82</i>
---	-----------

Figuroversikt

Figur 1: Grad av hjemmekontor	34
-------------------------------------	----

Figur 2: Tillitsbygging på hjemmekontor.....	34
--	----

Figur 3: Jobbtilfredshetsfaktorer på hjemmekontor	35
---	----

Tabelloversikt

Tabell 1: Deskriptiv statistikk – Lederstøtte	36
---	----

Tabell 2: Korrelasjonsanalyse – Lederstøtte	37
---	----

Tabell 3: ANOVA – Lederstøtte	37
-------------------------------------	----

Tabell 4: Inetaksjonsmodell – Lederstøtte	38
---	----

Tabell 5: Deskriptiv statistikk – Kapasitet	39
---	----

Tabell 6: Korrelasjonsanalyse – Kapasitet	39
---	----

Tabell 7: ANOVA – Kapasitet	40
-----------------------------------	----

Tabell 8: Interaksjonsmodell – Kapasitet	40
--	----

Tabell 9: Deskriptiv Statistikk – Om leder stiller opp.....	41
---	----

Tabell 10: Korrelasjonsanalyse – Om leder stiller opp	42
---	----

Tabell 11: ANOVA – Om leder stiller opp	42
---	----

Tabell 12: Interaksjonsmodell – Om leder stiller opp	43
--	----

Tabell 13: Deskriptiv statistikk – Frihet og autonomi.....	44
--	----

Tabell 14: Korrelasjonsanalyse – Frihet og autonomi.....	44
--	----

Tabell 15: ANOVA – Frihet og autonomi.....	45
--	----

Tabell 16: Interaksjonsmodell – Frihet og autonomi	45
--	----

Tabell 17: Analyse av leders tillit – Sammenligning av offentlig og privat sektor.....	47
--	----

Tabell 18: Analyse av leders tillit på hjemmekontor – Sammenligning av sektor.....	48
Tabell 19: Korrelasjonsanalyse – Tillit på hjemmekontor	50
Tabell 20: Analyse av tillitssvikt på hjemmekontor	50
Tabell 21: Analyse av jobbtilfredshet på hjemmekontor – Sammenligning av sektor.	52
Tabell 22: Korrelasjonsanalyse – Jobbtilfredshet.....	53
Tabell 23: ANOVA – Jobbtilfredshet.....	54
Tabell 24: Analyse av regresjonskoeffisienter for jobbtilfredshet	55
Tabell 25: Deskriptiv statistikk – Lederstøtte	82
Tabell 26: Korrelasjonsanalyse – Lederstøtte	82
Tabell 27: ANOVA – Lederstøtte	82
Tabell 28: Interaksjonsmodell – Lederstøtte	83
Tabell 29: Deskriptiv statistikk – Kapasitet	83
Tabell 30: Korrelasjonsanalyse – Kapasitet	83
Tabell 31: ANOVA – Kapasitet	83
Tabell 32: Interaksjonsmodell – Kapasitet	84
Tabell 33: Deskriptiv Statistikk – Om leder stiller opp.....	84
Tabell 34: Korrelasjonsanalyse – Om leder stiller opp	84
Tabell 35: ANOVA – Om leder stiller opp	84
Tabell 36: Interaksjonsmodell – Om leder stiller opp	85
Tabell 37: Deskriptiv statistikk – Frihet og autonomi.....	85
Tabell 38: Korrelasjonsanalyse – Frihet og autonomi.....	85
Tabell 39: ANOVA – Frihet og autonomi.....	85
Tabell 40: Interaksjonsmodell – Frihet og autonomi	86
Tabell 41: Analyse av leders tillit – Sammenligning av offentlig og privat sektor.....	86
Tabell 42: Analyse av leders tillit på hjemmekontor – Sammenligning av sektor.....	86
Tabell 43: Korrelasjonsanalyse – Tillit på hjemmekontor	87
Tabell 44: Analyse av tillitssvikt på hjemmekontor	87
Tabell 45: Analyse av jobbtilfredshet på hjemmekontor – Sammenligning av sektor.	87
Tabell 46: Korrelasjonsanalyse – Jobbtilfredshet.....	88
Tabell 47: ANOVA – Jobbtilfredshet.....	88
Tabell 48: Analyse av regresjonskoeffisienter for jobbtilfredshet	88

1.0 Innledning

Ducker (1993) presenterer det han omtaler som *the knowledge society*, kunnskapssamfunnet, hvor de viktigste ressursene ikke lenger er kapital, naturressurser eller arbeidskraft, men kunnskap. Det vil med andre ord si at menneske, eller kunnskapsmedarbeidere, spiller en sentral rolle. Penrose (1959) lanserte begrepet *ressursbasert økonomi* med henvisning til mennesket som den viktigste ressurs for arbeidslivet.

OECD (1996) definerer kunnskapsøkonomi som direkte tilknytning til produksjon og distribusjon av kunnskap og informasjon, som er i tråd med overgangen fra industrisamfunn til kunnskapssamfunn, hvorav læring og kunnskap er hovedressursene. Erkjennelse av at menneskelige ressurser er av stor betydning for konkurranseevne, medfører interesse innenfor ledelsesfaget. Med andre ord, samtlige aktiviteter fra anskaffelse, utvikling og planlegging stiller krav til ledelse og styring (Gotvassli 2020, 20).

Vårt narrativ til hva organisasjoner er og hvordan organisasjoner skal ledes har røtter i tidsbestemte oppfatninger om hva som er fornuftig, samt kulturelle og sosiale normers utvikling i samtiden. Vår forståelse av ledelse og organisering har beveget seg fra hierarkiske organisasjonskart hvor ledelse og ansatte har kontor i ulike etasjer, til en mer desentralisert kultur, ofte med åpne landskap. Delvis som en konsekvens av Covid-19 pandemien, ser vi når omfanget av bruk av hjemmekontor har økt betraktelig. Hva skjer når leder og medarbeider ikke sitter under samme tak?

1.1 Tema og problemstilling

Gjennom Covid-19 pandemien ble påbudet om hjemmekontor et av statens smitteverntiltak. Tall fra Statistisk Sentralbyrå viser at fra 2019 til 2020 var det en økning på 40.000 ansatte med arbeidsavtaler som inkluderte regelmessig bruk av hjemmekontor, fremfor foregående år (SSB 2021). På oppdrag fra arbeids- og inkluderingsdepartementet gjennomførte OsloMet en kartlegging av hjemmekontor som arbeidsform under pandemien. Rapporten, som ble gjennomført delvis i 2021 og avsluttet i 2022, viste resultater av at hjemmekontor som arbeidsform har endret etablerte vaner i virksomheter i stor grad (Ingelsrud og Bernstrøm 2021; Ingelsrud, Aksnes, et al. 2022). Det påpekes blant annet med at hjemmekontor faller på begge

sider av skalaen. Arbeidsformen har ført til økende grad av tillitbasert ledelse og mindre andel sykefravær.

Rapporten fra våren 2021 tok for seg omfanget hjemmekontor har hatt på norsk arbeidsliv og kan vise til at 57% opplevde høy grad av lederstøtte på hjemmekontor. Samtidig opplevde 51% høy grad av vertikal tillit mellom seg og sin leder uten signifikant forskjell fra de som jobbet fra kontoret (Ingelsrud og Bernstrøm 2021). Det legges vekt på at bruken av hjemmekontor var økende før pandemien, men at hyppigheten har steget betraktelig sammen med et stigende ønske om hjemmekontor.

Det kan slås fast, utfra disse rapportene, at hjemmekontor har kommet for å bli. Tall fra undersøkelsen viser at kun 5% ikke ønsker hjemmekontor, mens resterende andel ønsker hjemmekontor i ulik grad. Med økning i denne formen for fjernarbeid kan det antas at ledere bør finne nye måter å lede på. Det trekkes frem at hjemmekontor har drevet frem en mer tillitsbasert ledelsesform, ettersom leder må ha høyere grad av tillit til at ansatte gjør jobben sin når han/hun ikke lenger har fysisk kontroll. Denne ledelsesformen påvirker leder-medarbeider-relasjonene som har en mer tradisjonell stedsbasert arbeidsform.

Utviklingen av teori tilknyttet leder-medarbeider-relasjoner, internasjonalt kalt leader-member exchange (LMX), skapte et skifte fra den tradisjonelle normative ledelsesteorien. Tradisjonell ledelsesteori tar vanligvis utgangspunkt i enten ledelse eller medarbeider, ofte generalisert til en kontekstuell modell. Teoriene som løftet frem begrepet leder-medarbeider-relasjoner bidro til å videreutvikle ledelsesteoriene mot en mer relasjonsbasert tilnærming til utøvelse av ledelse (Graen og Uhl-Bien 1995).

Karp (2021) støtter oppunder den relasjonsbaserte tilnærmingen ved å påpeke at om man velger ledelse, velger man menneskebransjen. Teorien om tillitsbasert ledelse legger til rette for tillit som organisatorisk ressurs som muliggjør fordeling av autonomi og beslutningstaking, og kan dermed føre til økt oppgavekompleksitet og innovasjon (Bentzen 2022). Det har også vært en tillitsreform i offentlig sektor i Norge knyttet til styring og ledelse, der målet er å detaljstyre mindre og øke handlingsrommet til de i første linje (Regjeringen.no 2022).

En mulig vanskelig side ved hjemmekontor kan være mangelen på fysisk kontakt, og det ytres i OsloMet rapporten at skjermbasert kommunikasjon og fysisk avstand kan skape barrierer for relasjonene mellom leder og medarbeidere. utfordringene knyttet til denne relasjonelle kontakten har vært hovedargumentet innad i NAV for å få medarbeidere tilbake på kontoret fysisk. Tallene fra rapporten legger frem at 59% av ansatte opplever god grad av lederstøtte, mens 77% opplever godt samhold mellom medarbeidere. 64,5% hevder ingen grad av endring fra ledelsen sin på hjemmekontor (Ingelsrud og Bernstrøm 2021).

Basert på denne informasjonen er det tilsynelatende usikkerhet fra leders ståsted, knyttet til hvordan leder-medarbeider-relasjoner kan utvikles når ansatte jobber hjemmefra. Ut fra denne informasjonen har vi valgt å ta utgangspunkt i følgende problemstilling:

Hvordan kan ledere bygge tillitsfulle leder-medarbeider-relasjoner med ansatte på hjemmekontor? Og hvordan påvirker hjemmekontor jobbtilfredshet?

1.2 Oppgavens struktur og oppbygning

Oppgaven er delt opp i seks kapitler, hvorav innledning og problemstilling går under kapittel en. Kapittel to vil legge frem det teoretiske rammeverket, som er basert på relevant forskningslitteratur. Deretter vil metoden presenteres i kapittel tre hvor blant annet datainnsamling og forskningsdesign er lagt frem.

Funnene fra oppgavens kvantitative spørreundersøkelse vil fremlegges i kapittel fire der empirien presenteres. Kapitlet danner grunnlaget for drøftingen under kapittel fem hvor de viktigste funnene blir presentert og diskutert opp mot tidligere forskningslitteratur. Avslutningsvis vil kapittel seks trekke konklusjoner knyttet til problemstillingen og legge frem forslag til videre forskning samt kritikk av egen oppgave.

2.0 Teori

Kapitlet vil presentere det teoretiske grunnlaget som gir rammeverk for hvilke faktorer som inkluderes i undersøkelsen. Vår tilnærming til diskusjonen av hvordan ledere kan styrke leder-medarbeider relasjoner, og hvordan det vil påvirke jobbtilfredshet, vil først diskutere

forskningslitteraturen knyttet til ledelse og kommunikasjon. Deretter går vi mer spesifikt inn på litteraturen som omhandler leder-medarbeider-relasjoner, som omtales i engelskspråklig litteratur som leader-member-exchange (LMX). Før vi avslutningsvis diskuterer jobbtilfredshet, vil vi presentere sentrale aspekter relatert til LMX, som er avledet fra forskningslitteraturen knyttet til de vesentlige begrepene tillit og tillitsbasert ledelse.

2.1 Ledelse og kommunikasjon

For å besvare problemstillingen knyttet til hvordan ledere kan medvirke til økt jobbtilfredshet ved bruk av hjemmekontor vil oppgaven presentere hva ledelse er, hvordan ledere leder, og legge frem teoretiske synspunkter rundt hvorvidt ledere kan lære å lede. Ledelselitteraturen fremstår som et puslespill av mangfoldige ledelsesmodeller som gir oppskrifter på hva ledelse er og hvordan ledere lykkes. Oppskriftene er ofte normative og beskriver ledelse kontekstuavhengig. I ulike former og modeller beskrives ledelsesteorier, som tillegger hvem lederen er og hvem som ledes, samt hvorfor (Filstad, 2022, s. 101).

Ledelse som fagfelt er bredt, hvor nye teorier utvikles kontinuerlig. En fellesbetegnelse på ledelse omhandler å skape oppslutning, påvirke innsatsviljen og motivere til samarbeid for å nå felles mål. Yukl (1989) definerer ledelse som “innflytelse på arbeidsmål og strategier, engasjement og medgjørighet, gruppesamarbeid, identitet og organisasjonskultur” (Filstad 2022, 201). Alvesson (2017) parerer definisjonene på ledelse, og peker på deres ulikheter, men at ledelse innebærer en form for påvirkning.

I 1977 skrev Abraham Zaleznik en artikkel om «Managers and leaders: Are they different?» hvor han hevder at det ikke er alle som har lederstilling som er ledere (Zaleznik 1977). Derav separerte han ledere og administratorer. Enkelt forklart er administratoren systematisk og gjør ting riktig, mens ledere vil gjøre de riktige tingene. Både administratorer og ledere er essensielle i optimale organisasjoner.

I norsk arbeidsliv er det ikke et godt begrep for management eller managers, men det mest tilnærmede begreper er styring. Styring brukes dermed som et begrep for administratorer, som setter retning for arbeid i henhold til en styringsramme (Ladegård og Vabo 2010). Ledelse er et samlebegrep på hva ledere gjør, og ofte flytende mellom styring og ledelse (Mongstad 2022). I

denne oppgaven vil vi i det videre, med bakgrunn av oppgavens omfang, ikke gjøre et skille mellom ledelse og styring, men omtale begge som ledelse.

Cunliffe (2014) presenterer ledelsesteorier fra akademia som noe forenklet, og som har preget det grunnlaget for felles antakelse om at ledelse kan læres. Forfatterens budskap er på mange måter å diskutere ledelse som en relasjonell praksis istedenfor å peke på teknikker, roller og egenskaper (ibid.). Det fordres at ledere skal ta lederskap fremfor å lære teorier om hvordan å være en leder. Denne antakelsen går over til trekk-teorier, hvorav litteraturen ser på tendenser ved mennesker, og hva som gjør dem til ledere, eller egenskaper som tilsier at en er «ledertypen». Filstad (2022, 101) spekulerer i antakelsen, hvorav utviklingen på moderne ledelsesforskning går tilbake til å fremme heroisk ledelse, som gir perfekte ledere uavhengig av hvem eller hva som ledes. Ergo; ledelse kan ikke læres, men er noe lederen har egenskaper til.

Blom og Alvesson (2017) vektlegger at alt leder gjør, ikke alltid er ledelse. Heretter viser de til to faktorer, for det første er hvordan krav til lederskap påvirkes. Kravet baseres på hvordan initiativet fra ledere blir mottatt og hvordan mening blir skapt, som betinges i hvorvidt initiativet omhandler lederskap. Den andre faktoren ser på etableringen av gode relasjoner mellom leder og medarbeider, der det vil være uklart i praktiske arbeidssituasjoner hvorvidt det er lederen eller medarbeideren som utøver lederskap. Denne formen for ledelse samsvarer med Cunliffes (2014) perspektiv på ledelse. Vår tilnærming til ledelse i denne oppgaven, er at ledelse i stor grad handler om relasjonen mellom leder og medarbeider.

2.2 Leder-medarbeider-relasjoner

Viktigheten av relasjonen mellom ledere og medarbeidere har materialisert seg i egen teori, leader-member exchange (LMX) teori, som fokuserer på den gjensidige (dynamiske) relasjonen mellom ledere og medarbeidere. Teorien er relasjonsbasert, som vil si at den bygger på rolleteori og sosial utvekslingsteori (Graen og Uhl-Bien 1995). Det fungerer som en prosess som ser på dynamikken mellom leder og medarbeider. Denne formen for teori kan også kalles for «bytteteori». Teorien fokuserer på de vertikale dyadene, som vil si forholdet mellom leder og medarbeider. Forskningen understreker relasjonens betydning både for individ og organisasjon. Bakgrunnen for teorien anmoder lederens differensiering mellom sine medarbeidere (Graen og Uhl-Bien 1995). Differensieringen er med på å skille teorien fra

tradisjonell ledelsesteori ved å ikke ta utgangspunkt i at leder behandler samtlige medarbeidere likt, men at leder har ulike relasjoner til ulike medarbeidere. Relasjonsendringene kan være basert på roller, men også roller over en bestemt tid.

Litteraturen i tilknytning til LMX antyder to ulike relasjoner mellom leder og medarbeider; inngruppen og utgruppen (Hirvi, Laulainen og Taskinen 2020). Inngruppen er de som har rolleansvar, mens utgruppen forholder seg hovedsakelig til arbeidskontrakten. Denne tilnærmingen til ledelsesteori kan sees i sammenheng med transformasjonsledelse og transaksjonsledelse (Glasøe og Thompson 2016). Forklart på en annen måte, fra tidligere ledelsesforskning vil høy kvalitets LMX-relasjon være transformerende, mens lav kvalitets LMX relasjon være transaksjonelle. Derav er transaksjonelle forhold basert på økonomisk utveksling, mens transformerende er relasjonsorientert hvorav gjensidig respekt, støtte og lojalitet øker prestasjon samt motivasjon hos medarbeideren (Jawahar, Stone og Kluemper 2019). Guohong (2010) beskriver inngruppens medarbeidere til å ha mer makt i organisasjonen, på bakgrunn av sin relasjon til leder, og dermed være mer innflytelsesrik. Medarbeidere i inngruppen vil også ta på seg mer arbeid. På den andre siden kan utgruppen oppleve større grad av urettferdighet, og mindre oppmerksomhet.

Fremfor å kategorisere relasjonen mellom medarbeider og leder som inn eller ut, har dreining av LMX-teorien skiftet hovedfokus på organisatorisk effektivitet, og dermed fokusert på «høykvalitets-relasjoner». Begrepet høykvalitetsrelasjoner innebærer økt medvirkning av trivsel, effektivitet og prestasjoner samt kreativitet og innovativ atferd. Relasjonen er basert på gjensidig respekt ovenfor hverandre hvorav nivået av risiko definerer tilliten som blir lagt til grunn (Bentzen 2022). Høykvalitetsrelasjoner har betydning mellom en enkelt medarbeider og dens leder hovedsakelig, herav legges det også vekt på behovet for medarbeiderens relasjon i ulike situasjoner. Hvor leder eksempelvis dyrker relasjoner med medarbeideren ved bruk av medarbeiderens kompetanse, men når behovet ikke foreligger blir relasjonen et lavkvalitetsforhold. Forskning viser kun positive sammenhenger med høy-LMX relasjoner hvorav medarbeideren presterer bedre, har høyere indre motivasjon og lavere turnoverintensjon (Andersen, Buch og Kuvaas 2020).

Innen LMX teorier presenteres begrepet LMX kongruens. LMX kongruensen er lederen og medarbeiderens persepsjon på relasjonen, hvorav begge parter ser på relasjonen som lik (Moliner, et al. 2020). Det vil si at dersom leder og medarbeider har lik oppfatning om at relasjonen enten er bra eller dårlig, vil den være kongruent. På den andre siden er inkongruens, referert til det motsatte, der leder og medarbeiders persepsjon av relasjonen ikke samsvarer.

2.3 Tillit

Tillit som fenomen er en subjektiv oppfatning, men i oppgaven defineres tillit som «partenes villighet til å være sårbar» (Filstad 2022, 162). Definisjonen er bred, og viser til to parter ønske om å være åpen for hverandres forståelse. Tillit må derav forstås som et begrep av ulike nivåer og dimensjoner. Tillit er dynamisk, som vil si at formen for tillit kan endre seg i henhold til kontekst (ibid.). Ved å se på tillit som et dynamisk begrep tar man i betraktning at tilliten endrer seg over tid når to personer er i en relasjon, og tilegner seg erfaringer fra hverandre (Filstad 2022).

Mayer et al., (1995) definerer tillit som «viljen til en part å være sårbar for annen part, med forventning om at den andre parten utfører bestemte handlinger som er viktig, uavhengig av kontroll». Definisjonen legger til en ekstra dimensjon til tillit hvorav personen ikke har kontroll, og gjør seg sårbar uten forpliktelse til den andre part. Tillit betraktes derav på tre ulike nivåer; individuell, kollektiv og organisasjonell.

Det prinsipielle fokuset på LMX teori er relasjonen mellom leder og medarbeider. En forutsetning i teorien er at leder skiller mellom medarbeiderne, hvorav differensieringen fører til utvekslingsforhold mellom medarbeiderne (Jawahar, Stone og Kluemper 2019). Opplevd gjensidig forpliktelse og gjengjeldelse er forutsetninger for høykvalitets LMX-relasjon. Tillit er unektelig et element ved høykvalitets LMX-relasjon, men det er også sentralt ved alle sosiale relasjoner i enhver arbeidsorganisasjon uavhengig av hvilke typer grupper som er involvert (Hirvi, Laulainen og Taskinen 2020). Økt tillit fra en rekke sosiale utvekslinger, fører dermed til gjensidig positiv forventning i relasjonen. Det vil si at lav kvalitets relasjoner har tendenser til å være formelle og kontraktmessige. Medarbeiders tillit til leder sees i sammenheng av leders troverdighet, mens leders tillit til medarbeider er basert på holdninger og tro.

Tidligere forskning som er nevnt til nå fokusert på ansatte som jobber fysisk sammen på kontoret, og understreker at tillit øker ved sosiale utvekslinger. Tidligere forskning som er nevnt til nå har fokusert på ansatte som jobber fysisk sammen på kontoret, og teorien understreker at tillit øker ved sosiale utvekslinger. Vi ønsker derimot i vår studie å undersøke hvordan bruk av hjemmekontor påvirker tillitsteorien og LMX.

Hypotese 1: Ansattes oppfattelse av leders tillit har en direkte påvirkning på kvaliteten av LMX når ansatte jobber fra hjemmekontor

2.3.1 Hvordan tillit skapes

Til nå har oppgaven sett på hva tillit er, og hvordan det samsvarer med leder-medarbeider relasjoner. Videre vil det fremlegges teori rundt hvordan tillit skapes. Både ledere og medarbeidere har ansvar for å opprettholde tillitsfulle relasjoner. Ledere må ha tillit til sine medarbeidere, i hovedsak ved delegering og beslutningstaking (Moliner, et al. 2020). Delegering krever at lederen tar risiko, som viser tendenser til sårbarhet. Dette samsvarer med den utvidede definisjonen på tillit som ser på tillit i henhold til kontroll.

Hva skjer når tillit fjernes fra arbeidsrelasjonen? Det er i den sammenheng rigide hierarkier skapes, samt oppfordrer til regler og kvantitative mål for å kontrollere medarbeiderene. Det kan igjen medføre svekkelse av indre motivasjon og ansvarsfølelse, hvor medarbeider kun leverer i henhold til måloppnåelse, men ikke over (Andersen, Buch og Kuvaas 2020). Fra ledelsesteori vil dette sammenfalle transaksjonelle eller administrerende ledelsesteori. Tillit er et viktig rammeverk for all transformerende ledelse. LMX teori anmoder å ha en medierende rolle, både fra leder og medarbeiders side, som bidrar positivt til medarbeiderens opplevelse av lederens troverdighet. Først vil opplevelsen føre til positiv sosial utveksling, som deretter kan føre til økt høykvalitets LMX relasjon.

Rapporten til OsloMet fant at ledere synes det var vanskelig å gi tilstrekkelig med oppfølging til de ansatte som jobbet på hjemmekontoret. Ved å videre påpeke at lederne yter mangel på kontroll som utfordrerne. Selv med tillitsbasert ledelse som økende trend ved fjernarbeid, hevder lederne i undersøkelsen at det kan oppleves som noe utfordrende. Fra medarbeidernes

ståsted kom det frem at 64,5% av de ansatte ikke opplevde en endring i graden av kontroll fra leder på hjemmekontor (Ingelsrud og Bernstrøm 2021; Ingelsrud, Aksnes, et al. 2022).

I organisasjonskontekst er tillit viktig for både individene som er involvert, men også organisasjonen. Tillit må imidlertid forstås fra begge ståsted, altså fra leder til medarbeider og medarbeider til leder. Tidligere forskning peker på at troverdighet er den mest innflytelsesrike predikatoren for tillit (Jawahar, Stone og Kluemper 2019). Basert på sosial utvekslingsteori hevder Cropanzano og Mitchell (2005) rimeligheten ved å forvente at tillit kommer fra LMX. Fra en meta-analyse fra 2016 ble det rapportert at tilhengertillit er ett resultat av medarbeiders oppfatning av LMX. Andre faktorer som ble studert var motivasjon, myndighet og jobbtilfredshet. Resultatet viste at tillit hadde størst effekt fra medarbeiders ståsted (Jawahar, Stone og Kluemper 2019). Dermed kan høykvalitets LMX predikere tillit, hvert fall fra medarbeidernes side.

Mye av forskningen relatert til relasjonen mellom leder og medarbeider, fokuserer på tillit fra medarbeiders perspektiv. Forskingen viser at medarbeiderens oppfatning av lederens troverdighet forutsier tilliten til lederen. Det er også tendenser til forskningens neglisjering av tillit fra lederens ståsted til medarbeideren, slik at LMX teorien er dyadisk. I et forsøk på å svare på det har Jawahar (2019) undersøkt medarbeiderens oppfatning av hvordan lederen har tillit til dem. Forfatteren hevder at det er avgjørende å forstå på hvilket tidspunkt, og hvorfor ledere har tillit til sine medarbeidere, hovedsakelig på bakgrunn av lederens makt over medarbeideren, men også makt over ressursene. Forskning fant støtte fra tidligere LMX teori, som dekket holdninger og tro. Med andre ord forekommer høyere kvalitet på LMX dersom lederen og medarbeideren har samme tro og holdninger (ibid.). Utviklingen av tillit skjer derav når medarbeider opplever troverdighet til lederen, som fører til høykvalitets LMX-relasjon. Relasjonen ble også forsterket fra lederens ståsted. Både at lederen opplever tillit til medarbeideren, men også at medarbeider opplever at leder har tillit.

2.4 Tillitsbasert ledelse

Bentzen (2018) peker på tre faktorer ved ledelse; personlig, relasjonell og prosessuell. Disse faktorene samsvarer med de tre ulike nivåene for tillit som ble nevnt over, formulert på en ny måte. Tillitsbasert ledelse tar utgangspunkt i de tre faktorene og omhandler prosessen hvor leder

gir handlingsrom som er betinget i selvledelse (ibid.). Tillitsbasert ledelse kan defineres som en form for ledelse rettet mot å tilrettelegge for tillit som organisasjonsressurs. Målet med tillitsbasert ledelse er å bruke det som et verktøy hvor organisasjonen åpner for beslutningstaking, autonomi og innovasjon. I en studie om lederskap etter COVID-19, viste resultater tendenser til økt grad av tillitsbasert ledelse. Forskningen viste at ved å bygge tillitsbaserte relasjoner med sine medarbeidere, ville lederne være med på å motivere de ansatte til å yte mer (Moliner, et al. 2020). Ved å gi ansvar til medarbeidere uttrykkes solidaritet, som igjen kan øke tilliten over tid (ibid.).

Innledningsvis ble det observert økende tendenser av hjemmekontor under pandemien. En arbeidsform som fortsatt vedlikeholdes i arbeidslivet, eksempelvis i kunnskapsorganisasjoner. Tillit får mye oppmerksomhet i kunnskapsdelingslitteraturen på bakgrunn av at tillit er avgjørende for deling. Imidlertid er tillit kompleks, subjektivt og følelsesmessig (Filstad 2022). Det er dermed vanskelig å predikere den direkte indikatoren for tillitens nødvendighet. Med det menes at det kan være ulike former for tillit; kompetansetillit, mellommenneskelig tillit, profesjonsbasert tillit m.m.

Det er mellommenneskelig tillit forskning viser til, òg når begrepet defineres. Sårbarhet trekkes frem via to faktorer; risiko og usikkerhet. Filstad (2022, 163) legger frem antakelser om hvordan ledere må akseptere sårbarhet og gi slipp på kontrollen over medarbeidere, fordi det gir medarbeideren nødvendige opplevelser av autonomi. Opplevelsen av autonomi er en viktig faktor for gjensidig tillit, men i tillegg til at organisasjonskulturen er basert på systemtillit og relasjonsbasert tillit.

I en dansk studie (Benzten 2022) ble det undersøkt hvordan tillitsbasert ledelse ble implementert i organisasjonen. Studien viser til forskjellen på institusjonelle styringsrammer og interaksjonell ledelsespraksis, på tvers av organisasjonen. Forskeren Benzten (2022) legger frem en modell som utfordrer den allerede dominerende teorien om at tillitsbasert ledelse kan isoleres til et spørsmål om vertikal leder-medarbeider-relasjon. Med vertikal LMX menes her relasjonen mellom leder og den underordnede medarbeider, som kun er nedadgående fra leder til medarbeider. Studiens funn peker ytterligere på økt bevissthet om samspillet mellom

tillitsbygging på ulike organisatoriske nivå. Modellen bidrar hovedsakelig til offentlig sektor og er betinget i tre elementer; organisatorisk tillit, teamtillit, individuell tillit.

Bentzen (2022) legger frem en mer kompleks multi-level-modell for hvordan å fremme tillit på både organisatorisk og personlig nivå. Ved kombinasjon av elementene i modellen etableres et teoretisk rammeverk. Rammeverket tilrettelegger for forståelse av tillit som ikke bare går mellom to parter, men samspillet derimellom. Resultatet bidrar til økt kunnskap om hvordan tillitsbasert ledelse bør utføres både vertikalt og horisontalt i organisasjonen. Med andre ord viser modellen hvordan ledere kan utvikle tillitsfulle organisasjoner både på individ, team og organisatorisk nivå.

Rapporten til OsloMet legger frem at ledere opplever en bekymring knyttet til det sosiale arbeidsmiljøet og at kunnskapsleveransen mellom kollegaer skal bli skadelidende med langtidsbruk av hjemmekontor. Det kommer derimot frem at 67% av ansatte rapporterte høy grad av kollegastøtte, og 72% uttrykker at de kommuniserer med sine kollegaer godt hver dag. Dette kan antyde at kunnskapsleveransen ivaretas gjennom horisontal kommunikasjon (Ingelsrud og Bernstrøm 2021).

Tillitsbasert ledelse krever vurderinger rundt hvordan tillitsfulle relasjoner bygges, men også tillitsstøttende strukturer. I akademia er det et kunnskapsgap hvorav vertikal interaksjonell tillit har tendensen til å dominere organisasjonsreformer og lederutvikling (Benzten 2022). Mens lederskapets dynamikk av intraorganisatorisk-tillit har på den ene siden vokst innen offentlig sektor. På den andre siden er tilnærminger som påvirker ledelse horisontalt blitt neglisjert. Selv om samspill mellom ulike nivåer av tillit er anerkjent i økende grad, har få empiriske studier tatt for seg tillit på mer enn ett nivå.

Tidligere forskning anerkjenner økende grad av sosiale fenomen i LMX, fremfor en dyade. Likevel vil oppgaven legge frem at det er behov for mer kunnskap om de sosiale aspektene ved de kollektive dimensjonene. Guohong (2010) undersøkte hvordan tillit og jobbtilfredshet hang sammen med LMX. Forskning peker på muligheter og karriereutvikling som grunnlaget for at medarbeidere blir hos arbeidsgiveren. Tillit antas å være en av de viktigste hjørnesteinene i enhver organisasjon, og som et alternativ til organisatoriske kontrollmekanismer. Det er også

en viktig forutsetning for samarbeid i teamsammenheng. Med økende desentralisering har tillit fått økt oppmerksomhet. Studier har vist hvordan LMX-relasjoner er, og at det har resultert i lav turnover. Forskningen har gitt empiriske bevis på at dersom ansatte stoler på kollegaer i teamene, er det mer sannsynlig at de utvikler positive relasjoner med sin leder, dernest deres oppfatning av karrieretilfredshet.

Videre bør lederne vie sin oppmerksomhet til å kultivere ansattes tillit, som igjen bidrar til leder-medarbeider-relasjonen og karrieresuksess. Dermed forsterkes betydningen av ledelse i denne studien som en viktig faktor for ansattes utviklingspotensialer og jobbtilfredshet, men også forholdet mellom kollega-tillit og jobbtilfredshet. Tidligere forskning støtter disse funnene ved å antyde at tilhengere ikke enkelt og passivt observerer lederskapsprosessen, men aktivt spiller inn ved å påvirke og forme den organisatoriske ledelsesgodkjenningen (Guohong Han 2010).

Med å anta at dialog mellom leder og medarbeider øker ved bruk av hjemmekontor, som vil medvirke til sterkere relasjoner, ser vi det som aktuelt å overføre overnevnt litteratur til vår problemstilling. Forskningen rundt tillit og tillitsbasert ledelse kommer opprinnelig fra studier hvor medarbeider og leder befinner seg på samme kontor, men vår oppgave ønsker derimot å se på påvirkningen til disse begrepene ved hjemmekontor.

Hypotese 2: Hjemmekontor krever en større grad av tillit til den ansatte

2.5 Jobbtilfredshet

På bakgrunn av at jobbtilfredshet er mulig å måle, er det den mest vanlige faktoren å studere innen arbeidsdesignforskning i psykologien (Lepold, et al. 2018). Forskning på LMX har undersøkt jobbtilfredshet som en faktor tilknyttet høykvalitets LMX-relasjoner. Det er tidligere blitt nevnt hvordan medarbeideres opplevelse av høykvalitets-relasjoner står i sammenheng med tillit og jobbtilfredshet, samt hvorvidt de blir værende hos sin arbeidsgiver. Heretter vil oppgaven se på hva jobbtilfreds er, og hvilken sammenheng det har med LMX.

Lepold et al. (2018) definerer jobbtilfredshet som «a pleasurable or positive emotional state .. developed through evaluative judgments, affective experiences at work, and beliefs about jobs».

Det vil si at jobbtilfredshet fra medarbeiderens ståsted defineres som en positiv emosjonell tilstand, utviklet gjennom evalueringer, basert på erfaringer og troen på arbeidsplassen. Kaufman og Kaufman (2015, 292) sin definisjon er tilnærmet lik, men hovedsakelig basert på tilfredshet vurdert på jobb, via målinger rangert fra positiv til negativ.

Jobbtilfredshet kan betraktes fra to ulike ståsteder. Det ene er å benytte jobbtilfredshet som måling av medarbeidernes trivsel på jobb, det andre ståstedet er å se på jobbtilfredshet som en emosjonell tilstand. I tillegg kan jobbtilfredshet betraktes som en dynamisk forklaringsvariabel for andre faktorer innenfor jobbsammenhenger, eksempelvis turnover eller engasjement. Herav antas det at høy grad av jobbtilfredshet kan samsvare med lav turnover og høyt engasjement. Dermed vil måling av jobbtilfredshet være indikasjon på å øke produktivitet, ettersom medarbeidere som har et høyt engasjement også er mer produktive (ibid.).

Harris et al. (2009) undersøkte sammenhengen LMX har på flere faktorer, hvor en av faktorene var jobbtilfredshet. Studiet viste at LMX var signifikant relatert til jobbtilfredshet, men ikke til jobbprestasjonen. Ifølge undersøkelsen var LMX signifikant relatert til både jobbtilfredshet og turnover. Resultatet viste imidlertid at respondenter med lavt arbeidsengasjement hadde høy endring i jobbtilfredshet, men hos respondentene med allerede høyt arbeidsengasjement var det lite endring av jobbtilfredshet. Det indikerer at forhold mellom LMX og jobbtilfredshet er sterkere når jobbengasjement er lavest. Forskningen reiser ulike spørsmål med tanke på hvordan LMX-teori kretser rundt engasjerte medarbeidere. Videre i vil jobbtilfredshet hovedsakelig bli brukt som målingsinstrument for å predikere forholdet mellom hjemmekontor og LMX.

Hypotese 3: På hjemmekontor er gode relasjoner med medarbeidere og ledere en viktig faktor for jobbtilfredshet

2.6 Oppsummering

Problemstillingen i oppgaven er knyttet til hvordan ledere kan styrke leder-medarbeider relasjoner ved bruk av hjemmekontor og hvordan dette påvirker jobbtilfredshet. På bakgrunn av litteraturgjennomgangen har vi utviklet tre hypoteser. Oppgavens første hypotese, *ansattes oppfattelse av leders tillit har en direkte påvirkning på kvaliteten av LMX når ansatte jobber fra hjemmekontor*, oppsto gjennom å diskutere leder-medarbeider relasjoner knyttet til

viktigheten av tillit ved bruk av hjemmekontor. I litteraturen fant vi at tillit var et sentralt element knyttet til å utvikle høykvalitets LMX relasjoner, som vil være spesielt viktig i situasjoner med bruk av hjemmekontor, der leder og medarbeider sitter fysisk adskilt.

Hypotese nummer to, *hjemmekontor krever en større grad av tillit til den ansatte*, fremkom gjennom å diskutere tillit som en av de viktigste fundamentene i organisasjon, samt variasjonen av tillitsformer, som gjør det utfordrende å predikere. I litteraturen fant vi empiriske studier som la frem hvordan en kombinasjon av vertikal og horisontal LMX resulterte i lavere turnover. I tillegg kom det frem at graden av tillitsbasert ledelse har økt gjennom Covid-19 pandemien, der hjemmekontor var en vesentlig faktor.

Den tredje og siste hypotesen, *på hjemmekontor er gode relasjoner med medarbeidere og ledere en viktig faktor for jobbtilfredshet*, kretser rundt diskusjonen om jobbtilfredshet som en relevant målefaktor tilknyttet høykvalitets LMX relasjoner. I litteraturen fant vi flere studier som presenterer jobbtilfredshet som en dynamisk forklaringsvariabel, signifikant relatert til LMX relasjoner, som presenterer medarbeiderens trivsel på jobb og som en emosjonell tilstand.

3.0 Metode

Kapitlet presenterer vår metodiske tilnærming og beslutningene som er tatt for å besvare problemstillingen og hypotesene som er presentert i teorikapitlet. Forskingen bygger på en kvantitativ tilnærming. Først vil valg av metode presenteres, samt hvilket forskningsdesign som har blitt benyttet i oppgaven. Deretter vil oppgaven redegjøre for innsamling av data før prosjektets reliabilitet og validitet diskuteres.

Kvantitativ metode innebærer numerisk analyse ved å se på forholdet mellom ulike variabler. Det hevdes at kvantitativt utvalg er mer representativt og kan gi bredere beslutninger; «formålet med utvalget er å studere en representativ underseksjon av en nøyaktig definert populasjon for å generalisere om hele populasjonen» (Arber 1993). Metoden brukes for å predikere presisjon og bredde, ved å vise til et utenfra perspektiv. Etersom oppgaven har formulert tre hypoteser, er kvantitativ metode den mest hensiktsmessige tilnærmingen for å undersøke problemstillingen.

3.1 Valg av metode

Problemstillingen er bestemmende for hvilken metodisk retning som tas. En problemstilling er noe forskere undrer over og vil ha svar på, formulert som et spørsmål (Dalland 2012, 126). Oppgavens problemstilling har som formål å undersøke og etablere kunnskap knyttet til leder-medarbeider-relasjoner på hjemmekontor, samt hvordan relasjonen og arbeidsform påvirker jobbtilfredshet. Teorien skiller mellom deduktiv og induktiv tilnærming til forskningsstrategi (Ringdal 2013). Oppgaven benytter deduktiv tilnærming, som tar utgangspunkt i teori og verifiserer den med egen empiri. I kontrast forsøker induktiv tilnærming å etablere teori basert på empiri. Ved bruk av deduktiv tilnærming anvender oppgaven grunnleggende antakelser for å utforme hypoteser fra det teoretiske rammeverket, deretter trekkers det logiske antakelser rundt tematikken. Oppgaven studerer begreper og teorier som allerede er godt etablert, for å se sammenhengen mellom dem. Forskningsmetoden er på bakgrunn av dette kumulativ (Dalland 2012, 118), som vil si å bruke tidligere fagfelleverdert forskning for å knytte oppgavens undersøkelse opp mot forskningstematikken.

Oppgaven vil fremlegge empirisk data som senere analyseres ved bruk av statistikk og kalkulasjon, for å skape forståelse av korrelasjonen mellom variablene i problemstillingen (Silverman 2014, 48).

3.2 Valg av forskningsdesign

Forskningsdesign utvikles for å ha en generell plan om hvordan forskningsarbeidet skal utføres. Forskningsdesign kan være eksplorerende, forklarende, evaluerende eller deskriptivt (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2016). Oppgavens forskningsdesign er deskriptivt og foreligger når forskerne har grunnleggende forståelse av problemområdet. Deskriptivt forskningsdesign er hypotesetestende og ofte brukt i kvantitative analyseteknikker. Formålet med designet er å beskrive situasjonen i et bestemt område eller finne sammenhenger mellom tidligere forskning og egen undersøkelse. Sammenhengen undersøkes ved å se på en bestemt variabel eller forholdet mellom flere variabler (ibid.).

For å undersøke problemstillingen er det tatt i bruk en spørreundersøkelse, en metode som ofte brukes innenfor kvantitative studier for å standardisere spørsmålene og mål rundt et representativt utvalg (Dalland 2012). Oppgavens forskningsstrategi er et observasjonsdesign

kalt tverrsnittsstudie. Her blir dataen samlet inn i et begrenset tidsrom og hver respondent kan kun avgi ett svar. Hensikten er å samle inn data for ett øyeblikksbilde av populasjonen for å forklare forholdene mellom variablene og analysere forholdet (Ringdal 2013, 147).

3.3 Datainnsamling

Datainnsamlingsprosessen omhandler innhenting av nødvendig informasjon til forskningen. I prosjektet er dataen basert på en egenprodusert digital kvantitativ spørreundersøkelse. Denne formen for datainnsamling ble tatt på bakgrunn av at respondentene svarer via en digital lenke uten å avgi personlige detaljer. Resultatet er høy grad av standardisering i dataen og liten grad av nærhet. En kvantitativ spørreundersøkelse er en innsamlingsprosess som er med på å eliminere tilfeldige målefeil, og predikerer pålitelig data (Ringdal 2013, 103).

3.3.1 Utforming

Utformingen av spørreundersøkelsen baserer seg på tidligere spørreskjemaer som omhandler lignende tematikk, for å ha høyest mulig validitet i egen datainnsamling. Inspirasjonen ble hentet fra Graen og Uhl-Bien sin «LMX 7 Questionnaire» (1995), et spørreskjema med fokus på leder-medarbeider relasjoner, og datafremleggelsen til OsloMet sin rapport for arbeids- og inkluderingsdepartementet (Ingelsrud og Bernstrøm 2021; Ingelsrud, Aksnes, et al. 2022). Bakgrunnen var å samle inn data med ett godt sammenligningsgrunnlag for drøfting av problemstillingen opp mot tidligere teori. Spørsmålene ble stilt på tilnærmet lik måte som de overnevnte spørreskjemaene med en gradering på en til fem på samtlige spørsmål hvor det var hensiktsmessig, der en er *særdeles lav* enighet og fem er *særdeles høy* enighet.

3.3.2 Populasjon og utvalg

Populasjonen er det totale antallet enheter som ønskes generalisert, og utvalget representerer en delmengde av populasjonen (Ringdal 2013). Populasjonen i studien er private og offentlige virksomheter med ansatte som benytter hjemmekontor i ulik grad. Utvalget er tilfeldig ettersom spørreundersøkelsen ble publisert på sosiale medier som Instagram, Facebook og LinkedIn, der enkeltindivider også delte spørreundersøkelsen videre. I tillegg ble spørreundersøkelsen distribuert på ulike jobbplattformer til relevante organisasjoner ved hjelp av tilgjengelige nettverk. På bakgrunn av dette er det viktig å bemerke at svarprosenten for utvalget ikke kan beregnes, fordi den nøyaktige målingen av hvor mange spørreundersøkelsen nådde er ukjent.

Tilnærmingen ble primært valgt på grunn av tidsbegrensninger knyttet til gjennomføringen av studien. Forutsetningene for å delta i undersøkelsen var å ha en stilling innen administrativt arbeid/kontorarbeid og muligheten til å arbeide fra hjemmekontor. Det ble spesifisert at kandidatene måtte oppfylle de nevnte forutsetningene for å unngå feilaktige svar. Imidlertid er det viktig å bemerke at på grunn av undersøkelsens anonyme natur, kan vi ikke være 100% sikre på at disse betingelsene faktisk ble oppfylt.

Målet var å nå ut til et bredt publikum innenfor en begrenset tidsperiode for å samle inn så mye data som mulig i den tilgjengelige tidsrammen. Utvalget består av n antall enheter som har deltatt i undersøkelsen, og det ble totalt mottatt n=155 svar der flertallet av deltakerne var fra privat sektor. Nærmere diskusjon knyttet til studiens forskningskvalitet vil bli presentert under delkapittel 3.5.

3.3.3 Utfallsmål

For å besvare problemstilling ble tre ulike variabler benyttet og presentert i oppgavens tre hypoteser; *LMX*, *tillit* og *jobbtilfredshet*. Det ble gjort for å tydelig kunne analysere tendensene i svarene. I tillegg til de tre variablene var det også standardiserte spørsmål som stilling, alder, kjønn og sektor for å se om det er sammenheng mellom variablene. Alle spørsmålene var både for ledere/mellomledere og medarbeidere uten lederansvar.

Det var totalt 19 spørsmål, ni av spørsmålene var skalabasert og ti av spørsmålene hadde gradering på en til fem. To av spørsmålene hadde svaralternativ «annet», hvor respondentene hadde mulighet å legge til eget svar. Selve undersøkelsen ble utarbeidet og besvart i Google Forms der respondentene kunne svare kun en gang. Det var ingen tidsbegrensning slik at respondenten kunne bruke så mye tid den ønsket for å besvare. Dette var et viktig element i utformingen for å minimere misforståelser eller målefeil. Målet var en enkel undersøkelse som la opp til konkrete svar. Dette muliggjorde for at vi kunne kvantifisere dataen på mest hensiktsmessig måte for videre analyse. Spørreundersøkelsen ble sendt ut 29 mars 2023, og var åpen for svar i underkant av en måned før den ble stengt 25 april 2023.

3.4 Data analyse

Instrumentet som er tatt i bruk for analysering av data er analyseverktøyet IBM SPSS Statistics. Dette analyseverktøyet brukes til å analysere sammenhenger mellom studiens variabler, i et forsøk på å besvare studiens hypoteser og problemstilling. Analysene som er brukt i oppgaven er ulike regresjons- og korrelasjonsanalyser. Det har også blitt gjennomført analyse av intern konsistensen ved hjelp av Cronbach's Alpha. Under vil vi legge frem de analyseformene som oppgaven har benyttet, samt hva de betyr.

3.4.1 Deskriptiv statistikk

En viktig del av studien har vært anvendelsen av deskriptiv statistikk, for å få oversikt over datamaterialet ved å inkludere avhengige og uavhengige variabler til de ulike hypotesene. Deskriptiv statistikk er en form for univariant analyse som inkluderer standardavvik for de ulike variablene (Tuftes 2018). Ved å bruke SPSS har vi i denne oppgaven generert beskrivende statistikk som gjennomsnitt, standardavvik og andre relevante mål for å bedre forstå datasettet.

3.4.2 Korrelasjonsanalyse

For å måle styrken og retningen på korrelasjonen mellom variablene på individnivå har dataanalysen inkludert ulike korrelasjonsanalyser. Analysene gir studiet mulighet til å vurdere styrken i korrelasjonen ved å undersøke sammenhengen mellom observasjoner i en variabel og om de er relaterbare til observasjoner i en annen variabel (Ringdal 2013). Pearsons korrelasjonskoeffisient er den mest brukte metoden innen bivariat korrelasjonsanalyse. Resultatene tolkes ved hjelp av koeffisienten «R» som varierer fra -1 til 1 (Ringdal 2013, 305). Koeffisienten angir styrken på korrelasjonen, der verdien 1 representerer maksimal korrelasjon og fortegnet indikerer om korrelasjonen er positiv eller negativ (ibid.). Kvadratet av «R» viser den totale variasjonen i Y og kan illustreres som en rett linje. R^2 måler en spesifikk form for korrelasjon ved å forklare samvariasjon mellom variablene, uten at det nødvendigvis betyr at det foreligger kausalitet (Tuftes 2018, s. 126).

3.4.3 Cronbach's Alpha

Cronbach's Alpha er en statistisk måling som brukes til å vurdere påliteligheten til ett sett med relaterte variabler som er ment å måle det samme konsept eller fenomen (Ringdal 2013, 367). Alpha-verdien finner intern koeffisienten som forklarer graden av reliabilitet i responsene på et

gitt tidspunkt ved tverrsnittsdata. Verdien variere fra 0 til 1, der høyere verdi indikerer at de variablene er konsistente og pålitelige målinger av konseptet de representerer (ibid.).

En vanlig regel er at Alpha-verdi på 0.7 eller høyere anses som akseptabelt, mens en verdi på 0.8 eller høyere anses som god pålitelighet. Alpha-verdier mellom 0.7 og 0.5 antyder at det er lav til moderat intern konsistens i spørreskjemaet. Er Alpha-verdien mindre enn 0.5 betyr det oftest at spørreskjemaet ikke er pålitelig og at det bør revideres (Tuft 2018).

Å analysere intern konsistensen er betydningsfullt for å sikre gyldigheten og representativiteten av forskningsresultatene, og er spesielt relevant ved målinger av menneskelig atferd og holdninger. På bakgrunn av dette har Cronbach's Alpha blitt inkludert for å undersøke dataens reliabilitet (vedlegg 3).

3.4.4 Regresjonsanalyse

Ringdal (2013) forklarer regresjonsanalyse som en statistisk teknikk som ser på sammenhengen mellom en avhengig variabel, og en eller flere uavhengige variabler. Med andre ord ser analysen på en signifikant lineær sammenheng ved å forklare hvorvidt gjennomsnittet på den avhengige variabelen forventer å endre seg når den uavhengige variabelen øker med 1 (Tuft 2018, 120).

Koeffisienten som presenteres i regresjonen viser gjennomsnittsendringen, og oppgaven har valgt å bruke analysen til å forutsi graden av påvirkning i de avhengige variablene. Det er gjennomført ulike regresjonsanalyser, med ulike avhengige variabler. Ved å teste hypotesene i regresjonsanalysen benyttes testobservatoren f , som har 1 frihetsgrad i både teller og nevner (Ringdal 2017, 390). Intuitivt kan f -test forklares som sann dersom f er tilnærmet lik 1,0 og både teller og nevner estimerer Y . Dersom nullhypotesen er falsk og det er ulikheter mellom gruppegjennomsnittene i populasjonen vil telleren bli større enn nevneren, som vil si at $f > 1$.

Regresjonslikning:

Formelen for lineære regresjoner er: $Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_i + e_i$

Den avhengige variabelen er Y_i , og regresjonskonstanten $= \beta_0$ beskriver skjæringspunktet til Y når X er lik 0. Regresjonskoeffisienten $= \beta_1 X_i$ beskriver stigningen i linjen når variabel X endres med 1 enhet. Ettersom sammenhengen mellom X og Y er sjeldent perfekte må restleddet

= e_i legges til for at vi skal kunne finne den mest perfekte linjen. Den beste linjen er den som gjør summen av kvadratene avstand mellom datapunktene og linjen minst mulig (Ringdal 2013). Restleddet er residualene som beskriver variasjonen i Y som ikke kan forklares av X, ved å se på den vertikale avstanden på linjen for hvert datapunkt som representerer 1 analyseenhet.

Multipel regresjonsanalyse

Formålet med analysen er å undersøke hvordan flere uavhengige variabler påvirker den avhengige variabelen. Målet er å gjøre enhetene i analysen så tilnærmet lik som mulig, med hensyn til variablene som potensielt kan forstyrre effekten som studeres (Tuftes 2018, 124).

Multipel regresjonslikning:

Formelen for multipel regresjon er: $Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots + e_i$

Modellen har minst to X variabler og målet er å få mer realistiske analyser som reduserer residualene ved å kontrollere for andre konfunderende variabler (Ringdal 2013). Regresjonskoeffisienten = $\beta_1 X_1$ beskriver fortsatt endring i Y når variabel X endrer seg med 1 enhet, men er nå kontrollert for de andre variablene i modellen.

3.4.5 ANOVA

En enveis variansanalyse er en statistisk metode som brukes for å avgjøre om det er signifikant forskjell i gjennomsnittet mellom flere ikke-relaterte grupper (Ringdal 2013, 394). For utføre en ensidig variansanalyse av typen ANOVA er det avgjørende at spesifikke forutsetninger oppfylles. Forutsetningene er at residualene fra gjennomsnittene til gruppene er normalfordelte, at den avhengige variabelen er homogen og at observasjonene er uavhengige (ibid.).

3.4.6 Interaksjonsmodell

En interaksjonsmodell er en statistisk analysemetode som estimerer koeffisienter for hver variabel og vurderer signifikansen av disse effektene. Resultatene fra interaksjonsmodellen gir informasjon knyttet til hvordan effekten av 1 variabel endres basert på nivået til den andre variabelen. Interaksjonsmodeller er nyttige verktøy for å supplere med mer nyansert forståelse av sammenhengen mellom variablene, og analysen kan avdekke komplekse relasjoner som ellers kunne overses i enkeltvariabelanalyser.

3.5 Forskningskvalitet

Begrepene reliabilitet og validitet er sentrale for å vurdere om kvaliteten på forskningen er tilstrekkelig. Herunder vil vi i de neste del-kapitlene diskutere validiteten og reliabiliteten til dataen, deretter kommer vi til å drøfte etiske refleksjoner knyttet til oppgaven.

3.5.1 Validitet

For å trekke sammenhenger mellom empirien og teorien er det vesentlig at datamålene er valide, det vil si om målingene er pålitelig og nøyaktig beskriver det fenomenet som blir studert. Validitet handler om hvor godt det som er ment å bli målt faktisk blir målt, og er en viktig faktor for å kunne ha tillit til resultatene og generalisere funnene (Ringdal 2013, 103).

Selv om et målt fenomen har høy reliabilitet, er det ikke sikkert at validiteten er høy (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2016, 61). Validitet kan deles inn i tre kategorier; umiddelbar validitet, innholds validitet og kriterierelatert validitet. Validitet brukes som indikator på de teoretiske begrepene. Begrepsvaliditet vil si at forskerne måler begrepene som ønskes å undersøkes (Ringdal 2013, 104).

Intern validitet

I oppgavens undersøkelse er det flere begreper som kan tolkes på ulike måter, noe som potensielt kan svekke validiteten i datasettet. Spørsmålene er kategorisert slik at flere spørsmål adresserer de samme begrepene for å styrke både den umiddelbare validiteten og innholdsvaliditeten. Ved å inkludere flere spørsmål som adresser samme begrep øker sannsynligheten for å oppnå mer pålitelige og presise målinger av det ønskede fenomenet (Ringdal 2013).

Undersøkelsesdesignet er deskriptivt som kan føre til begrensninger når konklusjoner knyttet til årsakssammenhenger og kausale relasjoner skal trekkes. Dette begrenser kriterierelatert validitet, som handler om i hvilken grad funnene kan generaliseres og er representative for den større populasjonen (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2016). Kriterierelaterte validitet kan også ha blitt svekket ettersom kriteriene for undersøkelsen er vurdert av egne subjektive vurderinger. Disse faktorene kan være å påvirke gyldigheten og generaliserbarheten til resultatene.

Dataen som er hentet inn til studien er fra medarbeidere uten lederansvar og respondenter med ulik ansvarsgrad av ledelse. Respondentene er fra både offentlig og privat sektor, hvorav størst andel respondenter er fra privat sektor, og det er kvinner og menn i alle aldre. På bakgrunn av det kan oppgaven aktualisere om validiteten sikrer generalisering på tvers av kontekster. Problemstillingen er såpass generell at den kan være aktuell for ulike bransjer, men imidlertid kun bransjer hvor arbeid skjer ved fysisk avstand. Oppgaven konkluderer med at resultat fra spørreundersøkelsen kan gi tilfredsstillende resultater for videre forskning.

Ekstern validitet

Ekstern validitet handler om generaliserbarhet, som vil si at ekstern validitet er sikret når funnene fra studiet kan generaliseres på tvers av segment og kontekst (Ringdal 2013). Denne formen for validitet er viktig for å kunne trekke konklusjoner som gjelder på et bredere nivå. For å sikre ekstern validitet må forskerne ta hensyn til variasjoner i populasjonen. Selv om det ikke alltid er mulig å oppnå fullstendig ekstern validitet, er det viktig å være oppmerksom på både styrker og begrensninger i denne typen generalisering. (Ringdal 2013)

Dataen fra studien er innhentet fra en rekke respondenter i ulike roller, både ledere og mellomledere innen offentlig og privat sektor, uten å være knyttet til spesifikke bransjer eller bedrifter. Imidlertid er alle respondentene avhengig å ha mulighet til bruk av hjemmekontor, som kan gjøre at det ikke kan generaliseres utover arbeidsformen. Til tross for det antar oppgaven at problemstillingen kan være aktuell og at generaliserbarheten er stor. Studiet består av 155 respondenter med kjønnsfordeling på 60/40, hvor størsteparten av respondentene er kvinner. Oppgaven kan konkludere med at den eksterne validiteten er høy.

3.5.2 Reliabilitet

Reliabilitet omhandler undersøkelsens pålitelighet, her undersøkes metodens målesikkerhet. Dersom spørreundersøkelsen gir repetitivt svar, med samme måleinstrument gir det høyere grad av reliabilitet (Ringdal 2013, 221). Det vil si at høy grad av reliabilitet predikerer liten grad av målefeil. Målefeil kan være systematiske eller tilfeldige, men innunder reliabilitet er det de tilfeldige målefeilene som må reduseres (ibid.). Målet er å gjøre forskningen replikerbar slik at andre forskere kan gjøre tilsvarende undersøkelser på andre tidspunkt.

Intern reliabilitet

Intern reliabilitet skildrer konsistensen i prosjektet. Cronbach's Alpha er statistiske målinger, for å sjekke konsistensen i datainnsamlingen opp mot variablene. Som nevnt tidligere i oppgaven bør Alpha-verdien være 0.7 eller høyere for å antyde god pålitelighet mellom variablene (Ringdal 2013).

Cronbach's Alpha analysene er kalkulert i vedlegg 3. Resultatene viser at variabelen LMX har Alpha-koeffisient på 0.727 og tillit har koeffisient på 0.664. Begge disse tallene viser til god intern konsistens og variablene representerer trolig det fenomenet som er ment å studere. Alle elementene for LMX og tillit bidrar positivt til målingen av det overordnede konseptet mellom respondentene og deres leder/e.

Jobbtilfredshet variabelen har derimot svak intern konsistens på 0.399, som betyr at verdien tilsynelatende ikke er pålitelig. Det ene elementet tilknyttet jobbtilfredshet hadde såpass svak item-total korrelasjons sum (0.014) at det ble kjørt ny test der resultatet var at intern konsistensen økte til 0.514. Resultatene fra disse testene var at forskningsspørsmålene tilknyttet jobbtilfredshet hadde svak indre konsistens, med eller uten det ene elementet.

Ekstern reliabilitet

Ekstern reliabilitet handler om hvor pålitelig og konsistent resultatene fra et måleinstrument er når det brukes gjentatte ganger av ulike forskere i forskjellige situasjoner (Ringdal 2013, 221). Spørsmålene i undersøkelsen er inspirert av tidligere validerte undersøkelser, noe som bidrar til å styrke den eksterne reliabiliteten. I tillegg bruker oppgaven SPSS som er en av de mest vanlige analyseverktøyet for andre forskere.

Ingen metode er feilfri og selv ved stor forsiktighet vil det kunne forekomme skjevheter i responsene (Saunders, Lewis og Thornhill 2019). Formen for respondentskjevheter er en faktor som påvirker hvordan respondentene svarer. Skjevheten kan forekomme under selve undersøkelsen som vil være vanskelig å kontrollere ettersom spørreundersøkelsen blir delt via en digital lenke. Undersøkelsen er anonym i ønske om ærlighet, men det er igjen med på å redusere kontroll over respondensens svar. Derfor er det umulig å vite hvem som har svart på

undersøkelsen, og om respondentene har vært avbrutt eller diskutert med andre under svartiden. Slike skjevheter kan forekomme utenfor foreskerenes kontroll og er vanskelig å eliminere.

3.6 Forskningsetiske refleksjoner

Det er nødvendig med god forskningsetikk. Denne delen vil presentere sentrale vurderinger som ble gjort i henhold til datainnsamlingen (Ringdal 2013). Først vil det bli drøftet de etiske hensynene knyttet til planleggingsprosessen, og deretter vil gjennomføringen bli diskutert.

Under planleggingsprosessen er det hovedsakelig datainnsamlingsprosessen som vurderes, og personvern hensyn sentralt tas høyde for. Planleggingsprosessen er stadiet der utforming av spørreundersøkelsen og administreringen av dataen tar sted (ibid.). Datainnsamlingen ble gjennomført gjennom ett anonymt spørreundersøkelsesskjema med frivillig deltagelse, og ble distribuert via en digital lenke. Det var ikke mulig å ha kontroll på hvem som har tatt undersøkelsen, og datainnsamlingen er dermed ikke personvernstridig.

Forskningsdesignet til spørreundersøkelse tar noe tilstrekkelig grad av etiske hensyn, ettersom det er spørsmål med svaralternativer som kan minimere misforståelser i besvarelsen. Det er likevel nødvendig å presisere at respondentens persepsjon av begrep kan øke skjevhet i henhold til besvarelsen. For å støtte argumentet, legges det til grunn at respondentenes svar er basert på deres umiddelbare tanker, reflektert gjennom tilgjengelige svaralternativer.

I analysedelen ble dataen utelukkende behandlet av forskerne selv uten at andre har hatt tilgang til materialet. Det er heller ikke mulig å knytte respondentenes svar til spesifikke organisasjoner eller enkeltpersoner, som betyr at det ikke finnes direkte referanser til respondentene. Dataene er også tallfestet og ytterligere bearbeidet i SPSS, som bidrar til å opprettholde anonymiteten.

Etiske hensyn omhandler mer enn å ivareta respondentenes anonymitet. Det er også viktig å sikre etisk troverdighet til forskningen, eksempelvis manipulering av data (Ringdal 2013). Det kan antas at kvantitativ metode har mindre innslag av subjektiv skjevhet, likevel kan det forekomme feilvurderinger. Derfor er det avgjørende at forskningsresultatene ikke blir forvrengt eller manipulert, verken bevisst eller ubevisst.

Ettersom det kun er to som har innsikt og behandler datamaterialet er det mulig å håndtere dataen på den måten vi selv ønsker. Når det er sagt ønsker vi å presisere vår ydmykhet som forskere ved at resultater fra forskningen ikke kommer til å bli presentert med absolutthet, fordi vitenskapelig kunnskap er en kontinuerlig prosess preget av usikkerhet og åpenhet for nye oppdagelser. For å bearbeide resultatene på mest etisk hensiktsmessig måte har oppgaven benyttet et kjent analyseverktøy (SPSS), og gjør arbeidet på en nyansert måte.

Vi vil også peke på at samfunnsvitenskapen har svært lav R^2 , ofte under ti prosent. Det kan kun spekuleres i at det omhandler tilfeldigheten i det sosiale liv, som gjør det vanskelig å predikere konkrete sammenhenger (Tuft 2018, 126). Det er også viktig å understreke at få observasjoner vil også medvirke til lav R^2 der målfeil og utelukkede observasjoner kan forekomme.

Med de hensynene som er nevnt lagt frem kan det hevdes at studien er i tråd med de etiske retningslinjene, og dermed kan det konkluderes med at studiedesignet er adekvat.

3.7 Oppsummering

Opgaven ønsker å undersøke og etablere kunnskap knyttet til leder-medarbeider-relasjoner på hjemmekontoret og hvordan dette påvirker jobbtilfredshet. Metoden anvender deduktiv tilnærming, der tidligere forskning brukes som basis for å knytte oppgavens undersøkelse til eksisterende forskning for å sikre undersøkelsens validitet. Forskningsdesignet er deskriptivt, som passer godt til hypotesetesting.

Forskningen bruker tverrsnittstudie der dataen er samlet inn over en begrenset tidsperiode for å få et øyeblikksbilde av populasjonen. Datainnsamlingen besto av en spørreundersøkelse med 19 spørsmål som omhandlet LMX, tillit, jobbtilfredshet og spørsmål om respondentenes bakgrunnsinformasjon. Undersøkelsen ble gjennomført i Google Forms uten tidsbegrensning for å gi respondentene tilstrekkelig tid til å svare nøyaktig, og ble sendt via en digital lenke for å sikre respondentenes anonymitet.

Opgaven har gjennomført ulike statistiske analyser ved hjelp av analyseverktøyet IBM SPSS Statistics for å studere forholdet mellom variablene opp mot de tre hypotesene. Målet er å oppnå dypere forståelse av korrelasjonene mellom variablene og deres innvirkning på jobbtilfredshet.

Denne kvantitative tilnærmingen gir mulighet for bredere generaliseringer og et mer objektivt perspektiv i analysen av dataene.

Det ble gjennomført Cronbach's Alpha test på alle variablene for å teste reliabiliteten til spørreundersøkelsen. Resultatene viste at LMX og tillit hadde moderat til sterk sammenheng, mens jobbtilfredshet hadde begrenset bidrag. Samlet kan det tolkes som at oppgaven har god grad av validitet og reliabilitet, og studiedesignet kan konkluderes med at er adekvat.

Begrensninger og metodiske overveielser som kan ha påvirket studiens resultater inkluderer utvalget og dets representativitet. Utvalget i studien bestod av 155 deltakere som oppfylte betingelsene for å delta; å ha stilling innen administrativt arbeid og mulighet til å jobbe fra hjemmekontor. Utvalget kan derfor ikke være representativt for alle yrkesgrupper eller sektorer. Det kan også være mulig risiko for selvrappoteringsbias, ettersom deltakerne besvarte spørreundersøkelsen basert på deres egne oppfatninger og opplevelser. Det kan også være mulig at studien ikke har tatt høyde for andre variabler som kan påvirke jobbtilfredsheten på hjemmekontoret. I tillegg kan det være faktorer knyttet til spørreundersøkelsen og forskningsdesignet som kan ha påvirket resultatene, for eksempel formuleringen av spørsmålene og måten dataene ble samlet inn på. Disse begrensningene og metodiske overveielsene må tas i betraktning når vi tolker og generaliserer resultatene fra studien.

4.0 Empiriske resultat

Kapitlet presenterer de empiriske resultatene fra den statistiske analysen som har blitt utført ved hjelp av analyseverktøyet IBM SPSS Statistics. De empiriske analysene er gjort for å kunne besvare problemstillingen og hypotesene, ved å gi en mer grundigere forståelse av datasettet og sammenhengen mellom variablene.

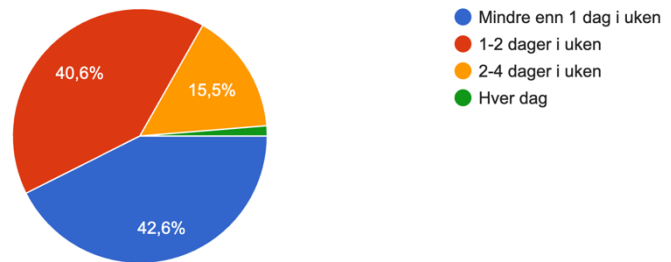
Først vil vi legge frem en kort presentasjon av de overordnede funnene fra spørreundersøkelsen, før hver hypotese analyseres med dataen som er relevant for å besvare hypotesene. Hvert underkapittel avsluttes med en oppsummering der det fremlegges hvorvidt dataen har støttende evidens for hypotesene eller ikke.

4.1 Kort presentasjon av funnene

Undersøkelsen samlet inn totalt 155 svar, der 79,4% var privat sektor og 20,6% var fra offentlig sektor. Kjønnsfordelingen var 60/40, med hovedvekten av kvinnelige respondenter. Aldersfordelingen var spredt mellom aldersgruppene, med ett tydelig mindretall over 60 år.

I henhold til hyppigheten respondentene jobber hjemmefra var det under 2% som har hjemmekontor hver dag og 42% som jobbet hjemmefra mindre enn 1 dag i uken. 56% jobbet derimot hjemmefra mellom 1-4 dager i uken. 89% svarte at tilliten mellom seg og sin leder er

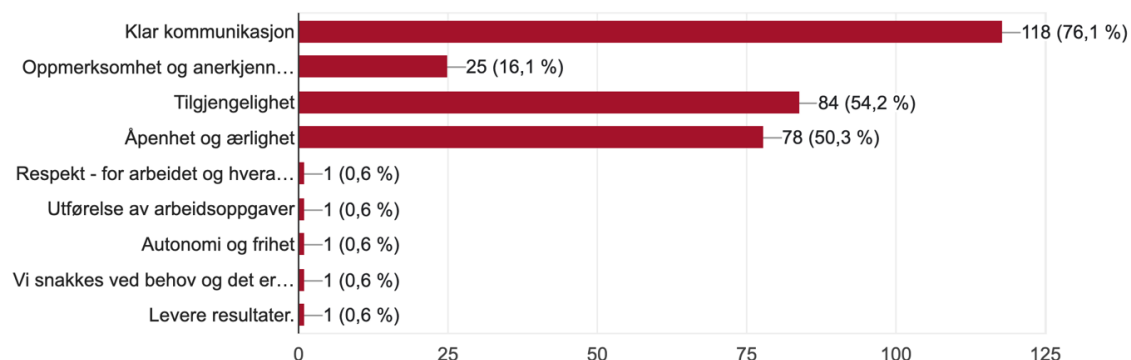
Figur 1: Grad av hjemmekontor



høy/særdeles høy, som tyder på at det generelt er god tillit mellom partene. Tallet stiger til 98% når respondentene ble spurt om opplevd tillit på hjemmekontor. Det viser at 9% flere opplever høyere grad av tillit på hjemmekontor kontra ved fysisk tilstedeværelse. Det kom også frem at 7% av respondentene har opplevd manglende tillit fra leder når de jobber fra hjemmekontoret.

Figur 2 viser det første spørsmålet som åpnet for at respondentene kunne legge til ett eget svaralternativ. Totalt kunne de velge to alternativer for å svare på spørsmålet: *Hvilke faktorer mener du er viktigst for å bygge tillit mellom deg og din leder når du jobber hjemmefra?* 76% svarte at klar kommunikasjon var den viktigste faktoren for tillitsbygging. Det kom også tydelig frem at faktorene; tilgjengelighet, åpenhet og ærlighet var viktige for respondentene.

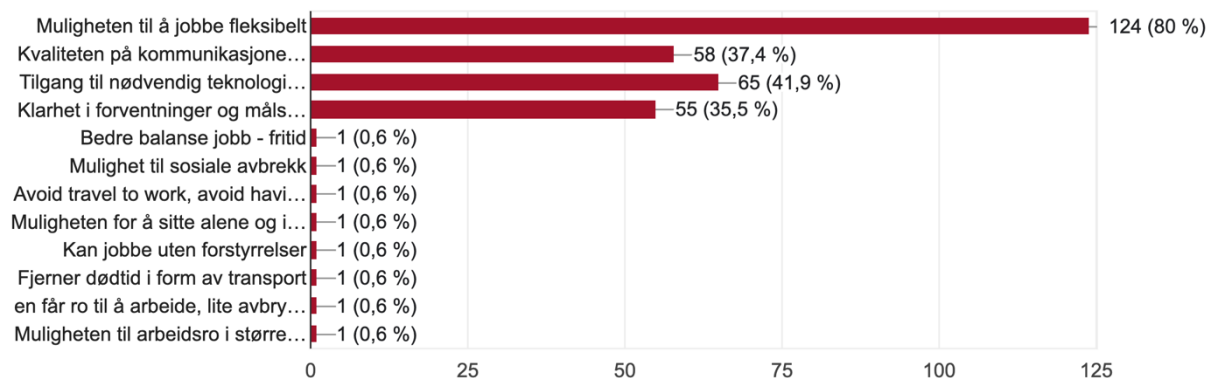
Figur 2: Tillitsbygging på hjemmekontor



Utover de standardiserte svarene la fem respondenter til faktorer som gjensidig respekt, autonomi og frihet, utføre arbeidsoppgaver og levere resultater. Disse faktorene ble fremhevet i teorien, som noe tidligere forskning har lagt vekt på utover de svaralternativene som vedlå spørreundersøkelsen.

Det andre spørsmålet som ble stilt på denne måten var *Hvilke faktorer mener du påvirker din jobbtilfredshet når du jobber hjemmefra?* Resultatene vises under i figur 3. På lik linje med det første spørsmålet var det et svaralternativ som fikk vesentlig høyere svarprosent enn resten, og det var faktoren; muligheten til å jobbe fleksibelt, med en svarprosent på 80%. Utover det var det relativ lik fordeling mellom de tre andre alternativene som var vedlagt spørreundersøkelsen.

Figur 3: Jobbtilfredshetsfaktorer på hjemmekontor



Figur 3 viser at det ble lagt til syv eksterne svar fra respondentene. Hvorav tre av dem understreket muligheten å jobbe uforstyrret. De tre neste vektla reisetid som en faktor. Den siste faktoren som ble lagt frem var tilgjengeligheten av møterom, og en bedre work-life balance.

4.2 Analyse av hypotese 1

Hypotese 1: Ansattes oppfattelse av leders tillit har en direkte påvirkning på kvaliteten av LMX når ansatte jobber fra hjemmekontor.

En vil nå fremlegge data for å se nærmere på om oppfattelsen av tillit kan være direkte korrelert med kvaliteten av LMX. Det er fire spørsmål fra undersøkelsen som knyttes opp mot LMX, herunder vil oppgaven analysere disse fire opp mot medarbeiderens oppfattede tillit fra sin leder

når de jobber hjemmefra. De fire første delkapitlene vil legge frem de samme analysene for å lage et mest mulig likt sammenligningsgrunnlag.

4.2.1 Lederstøtte

For å undersøke om hypotesen stemmer er første steget å se på sammenhengen mellom lederstøtte og medarbeiderens oppfattelse av tillit når de er på hjemmekontor. Det ble gjennomført en bivariat korrelasjonsanalyse mellom medarbeiderens oppfattelse av leders tillit og den første variabelen, knyttet til støtte og veiledning. Resultatene vises i tabell 1 nedenfor.

Tabell 1: Deskriptiv statistikk – Lederstøtte

	Mean	Std. Deviation	N
Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?	4.56	.757	155
Opplever du at din leder gir deg tilstrekkelig støtte og veiledning når du jobber hjemmefra?	3.86	1.088	155

De deskriptive statistikkene viser gjennomsnittet **til** det første spørsmålet «Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?» er 4.56 med relativt liten variasjon i svarene (std. 0.757). Data tilknyttet variabelen vil bli fremlagt i større detalj i underkapittelet 4.4. Gjennomsnittet og standardavviket for variabelen «Opplever du at din leder gir deg tilstrekkelig støtte og veiledning når du jobber hjemmefra?» er 3.86 og 1.088. Respondentene viser generelt sett moderat oppfatning av støtte og veiledning fra lederen når de jobber hjemmefra, samtidig som det er betydelig variasjon i svarene.

Under, i tabell 2, vises korrelasjonsanalysen for lederstøtte. Korrelasjonsanalysen viser en moderat positiv korrelasjon mellom spørsmålene, med korrelasjonskoeffisient på 0.480. Resultatet indikerer at respondentene som opplever at de får tilstrekkelig støtte og veiledning fra lederen når de jobber hjemmefra, også har tendens til å oppfatte høyere grad av tillit fra lederen. Signifikansnivået viser at korrelasjonen er statistisk signifikant, som tilsier at sammenhengen mellom de to spørsmålene ikke kan tilskrives tilfeldigheter.

Tabell 2: Korrelasjonsanalyse – Lederstøtte

		Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?	Opplever du at din leder gir deg tilstrekkelig støtte og veiledning når du jobber hjemmefra?
Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?	Pearson Correlation	1	.480**
	Sig. (2-tailed)		<.001
	N	155	155
Opplever du at din leder gir deg tilstrekkelig støtte og veiledning når du jobber hjemmefra?	Pearson Correlation	.480**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	
	N	155	155

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Videre i tabell 3 viser ANOVA modellen at regresjonsmodellen er signifikant ($p < 0,001$), med F-verdi på 45,721. Observasjonen tilsier igjen at det er statistisk signifikant sammenheng mellom leders tillit til ansatte som jobber hjemmefra, i sammenheng med grad av støtte og veiledning de opplever. Det kan antyde en positiv sammenheng mellom opplevd støtte/veiledning fra leder og leders tillit til ansatte som jobber hjemmefra. Med andre ord, jo mer støtte og veiledning ansatte opplever å få fra lederen sin på hjemmekontor, jo høyere vil leders tillit til dem være.

Tabell 3: ANOVA – Lederstøtte

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	20.285	1	20.285	45.721	<.001 ^b
	Residual	67.882	153	.444		
	Total	88.168	154			

a. Dependent Variable: Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?

b. Predictors: (Constant), Opplever du at din leder gir deg tilstrekkelig støtte og veiledning når du jobber hjemmefra?

Tabell 4 undersøker grundigere sammenhengen mellom variablene. Resultatene viser at modellen er signifikant ($p < 0.001$) og at den forklarer 25,2% av variansen i den avhengige variabelen. Tallene indikerer at opplevelsen av støtte og veiledning når respondentene jobber hjemmefra, er en viktig faktor for ansattes opplevelse av tillit fra lederen. Samtidig viser resultatene partial eta squared på 0.952, som indikerer at det er betydelig effekt fra andre faktorer som påvirker leders tillit, ikke kun støtte og veiledning.

Tabell 4: Inetaksjonsmodell – Lederstøtte

Dependent Variable: Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	Partial Eta Squared
Corrected Model	22.198 ^a	4	5.550	12.618	<.001	.252
Intercept	1317.313	1	1317.313	2995.268	<.001	.952
Opplever du at din leder gir deg tilstrekkelig støtte og veiledning?	22.198	4	5.550	12.618	<.001	.252
Error	65.970	150	.440			
Total	3313.000	155				
Corrected Total	88.168	154				

a. R Squared = .252 (Adjusted R Squared = .232)

Sammendrag

Over har sammenhengen mellom lederstøtte og medarbeiderens oppfattelse av tillit når de jobber hjemmefra blitt analysert. Resultatene viser moderat positiv sammenheng mellom de to variablene. Det indikerer at medarbeidere som opplever å få tilstrekkelig støtte og veiledning fra lederen når de jobber hjemmefra har tendens til å oppfatte høyere grad av tillit fra lederen. Korrelasjonsanalysen og ANOVA-modellen viser at sammenhengen mellom variablene er statistisk signifikant. Det antydes positiv sammenheng mellom opplevd støtte/ veiledning fra leder og leders tillit til ansatte som jobber hjemmefra.

Det er likevel viktig å bemerke seg at selv om det er signifikant korrelasjon mellom variablene, betyr det nødvendigvis ikke at det er årsakssammenheng mellom dem. Det kan være andre faktorer som påvirker begge variablene, og korrelasjonen kan derfor ikke brukes til å fastslå direkte sammenheng. Totalt sett kan vi antyde at lederstøtte og veiledning på hjemmekontor har betydning for medarbeiderens oppfattelse av tillit fra lederen.

4.2.2 Kapasitet

Vi vil nå undersøke hypotesen som ser på sammenhengen mellom leders anerkjennelse av medarbeiderens kapasitet på hjemmekontor og medarbeiderens oppfattelse av tillit fra lederen. I likhet med det forrige underkapittelene starter analysen med bivariat korrelasjonsanalyse mellom variablene.

Vi ser gjennom den deskriptive statistikken vist i tabell 5 at spørsmålet om «I hvilken grad opplever du at din leder anerkjenner din kapasitet og evner når du jobber hjemmefra?» er gjennomsnittsverdien 4.01. Tallet indikerer at gjennomsnittlig opplevd anerkjennelse fra leder ved hjemmekontor er relativt høy, ettersom skalaen går fra 1 til 5 der 5 indikerer høy opplevd anerkjennelse. Standardavviket på 1.019 indikerer at det er noe variasjon i svarene, men generelt sett er det høy opplevd anerkjennelse.

Tabell 5: Deskriptiv statistikk – Kapasitet

	Mean	Std. Deviation	N
Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?	4.56	.757	155
I hvilken grad opplever du at din leder anerkjenner din kapasitet og evner når du jobber hjemmefra?	4.01	1.019	155

Korrelasjonsmatrisen i tabell 6 er Pearson-korrelasjonskoeffisienten mellom variablene 0.521, som indikerer moderat positiv sammenheng. Signifikansnivået er i tilfellet mindre enn 0,001 for den første variabelen og 0 for den andre variabelen, noe som indikerer at korrelasjonene mellom de to variablene er statistisk signifikante.

Tabell 6: Korrelasjonsanalyse – Kapasitet

		Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?	I hvilken grad opplever du at din leder anerkjenner din kapasitet og evner når du jobber hjemmefra?
Pearson Correlation	Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?	1.000	.521
	I hvilken grad opplever du at din leder anerkjenner din kapasitet og evner når du jobber hjemmefra?	.521	1.000
Sig. (1-tailed)	Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?	.	<.001
	I hvilken grad opplever du at din leder anerkjenner din kapasitet og evner når du jobber hjemmefra?	.000	.

Samlet sett indikerer tabell 6 en moderat positiv sammenheng mellom leders tillit og anerkjennelse av medarbeiderens kapasitet. Dette kan bety at når leder har tillit til ansatt, vil de også anerkjenne deres kapasitet og evner når de jobber hjemmefra.

Resultatene fra ANOVA i tabell 7 viser at regresjonsmodellen er signifikant med p-verdi på mindre enn 0,001. Tallene indikerer at den uavhengige variabelen er en signifikant prediktor for den avhengige variabelen. Her viser f-testen (57.009) at modellen har god forklaringskraft. Sum of Squares (SS) viser den totale variasjonen som forklares av modellen, og feilene som modellen ikke tar høyde for. I tilfellet er summen av kvadratene av modellens forklaringskraft (regresjon) 23.934 og summen av kvadratene for feilene (residual) 64.234. Sammenfattet viser ANOVA-tabellen at den uavhengige variabelen er en signifikant prediktor for den avhengige variabelen, og at regresjonsmodellen har god forklaringskraft.

Tabell 7: ANOVA – Kapasitet

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23.934	1	23.934	57.009	<.001 ^b
	Residual	64.234	153	.420		
	Total	88.168	154			

a. Dependent Variable: Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?

b. Predictors: (Constant), I hvilken grad opplever du at din leder anerkjenner din kapasitet og evner når du jobber hjemmefra?

Tabell 8 viser resultatene fra interaksjonsmodellen. Her er det en signifikant effekt av leders evne til å anerkjenne kapasiteten og evner på den avhengige variabelen tillit. Korrigert modell viser Type III sum av kvadrater på 24.249, med fire frihetsgrader og et gjennomsnittlig kvadrat på 6.062. F-verdien er 14.226 med signifikans på mindre enn 0.001, og PES er 0.275, som indikerer moderat til stor effekt.

Tabell 8: Interaksjonsmodell – Kapasitet

Dependent Variable: Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	Partial Eta Squared
Corrected Model	24.249 ^a	4	6.062	14.226	<.001	.275
Intercept	903.269	1	903.269	2119.717	<.001	.934
I hvilken grad opplever du at din leder anerkjenner din kapasitet og evner på hjemmekontor?	24.249	4	6.062	14.226	<.001	.275
Error	63.919	150	.426			
Total	3313.000	155				
Corrected Total	88.168	154				

a. R Squared = .275 (Adjusted R Squared = .256)

Totalt sett viser tabell 8 moderat styrke på 27,5% i forklaring av variansen i den avhengige variabelen, og justert R² på 0.256 som indikerer at modellen har moderat prediktiv verdi. Medarbeiderens oppfatning av lederens anerkjennelse av deres kapasitet og evner under

hjemmekontor har betydelig innvirkning på deres oppfattelse av lederens tillit til dem under arbeidssituasjonen.

Sammendrag

Underkapittelet har analysert sammenhengen mellom leders anerkjennelse av medarbeiderens kapasitet på hjemmekontor, og medarbeiderens oppfattelse av tillit fra lederen. Resultatene viser at gjennomsnittlig opplevd anerkjennelse fra leder ved hjemmekontor er relativt høy, med moderat positiv sammenheng mellom leders tillit og anerkjennelse av medarbeiderens kapasitet. Dette indikerer at når leder har tillit til ansatt, vil de også anerkjenne deres kapasitet og evner når de jobber hjemmefra.

ANOVA-resultatene viser at den uavhengige variabelen (grad av anerkjennelse) er en signifikant prediktor for den avhengige variabelen (grad av tillit), og at regresjonsmodellen har god forklaringskraft. Resultatet gir verdifull innsikt for organisasjoner som ønsker å støtte sine ansatte i arbeidet hjemmefra ved å bygge tillit og anerkjennelse mellom ledere og medarbeidere.

4.2.3 Om leder stiller opp

Nest siste variabel undersøker hvorvidt de ansatte har tro på at leder stiller opp dersom det går på hans/hennes bekostning og hvordan dette påvirker den oppfattede tilliten fra leder. Basert på den deskriptive statistikken i tabell 9 ser vi at det er ett moderat gjennomsnittsscore på 3.81 med et noe høyere standardavvik på 1.076, noe som kan indikere større variasjon i oppfatningen av tillit knyttet til denne variabelen. Samlet sett kan det tyde på at tilliten til leder i situasjonen som krever personlig offer har høyere grad av variasjon.

Tabell 9: Deskriptiv Statistikk – Om leder stiller opp

	Mean	Std. Deviation	N
Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?	4.56	.757	155
Har du tillit til at din leder vil stille opp for deg hvis det hadde gått på hans/hennes bekostning?	3.81	1.076	155

Under i tabell 10 viser korrelasjonsmatrisen at det også her er en statistisk signifikant moderat positiv sammenheng mellom variablene på 0.509. Signifikansnivået viser at sammenhengen mellom variablene ikke er tilfeldige, men har reell relasjon. Resultatene viser at medarbeidere

med høy grad av tillit til leder er mer tilbøyelige for å ha tillit til at lederen stille opp for dem når det er nødvendig, selv om det potensielt resulterer i personlige konsekvenser for lederen.

Tabell 10: Korrelasjonsanalyse – Om leder stiller opp

		Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?	Har du tillit til at din leder vil stille opp for deg hvis det hadde gått på hans/hennes bekostning?
Pearson Correlation	Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?	1.000	.509
	Har du tillit til at din leder vil stille opp for deg hvis det hadde gått på hans/hennes bekostning?	.509	1.000
Sig. (1-tailed)	Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?	.	<.001
	Har du tillit til at din leder vil stille opp for deg hvis det hadde gått på hans/hennes bekostning?	.000	.

Resultatene fra ANOVA, i tabell 11, viser p-verdi mindre enn 0.001 som forklarer, i likhet med over, er variablene signifikante. F-testen viser høy forklaringskraft ved at f-verdien ligger høyt på 53.589. Det kommer også frem at modellen kan forklare en betydelig andel av variasjonen av den avhengige variabelen (tillit) med SS på 22.871. Det er likevel en betydelig mengde uforklart variasjon ettersom summen for feilene ligger på 65.297.

Tabell 11: ANOVA – Om leder stiller opp

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	22.871	1	22.871	53.589	<.001 ^b
	Residual	65.297	153	.427		
	Total	88.168	154			

a. Dependent Variable: Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?

b. Predictors: (Constant), Har du tillit til at din leder vil stille opp for deg hvis det hadde gått på hans/hennes bekostning?

Tabell 12 viser en signifikant effekt på ansattes tillit til lederen (dersom leder stiller opp for dem i vanskelige situasjoner) opp mot den avhengige variabelen. Den signifikante effekten sees gjennom en Type III sum av kvadrater på 26.432, med fire frihetsgrader og et gjennomsnittlig kvadrat på 6.608. F-verdien på 16.055 er signifikant høy med p-verdi på < 0.001. PES er på 30% og forklarer en betydelig del av variasjonen i den avhengige variabelen. PES på 0.955 forklarer stor del av variasjonen i den avhengige variabelen med sterk signifikant effekt på ledernes tillit. Dette kommer også frem gjennom høy F-verdi på 3182.432.

Tabell 12: Interaksjonsmodell – Om leder stiller opp

Dependent Variable: Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	Partial Eta Squared
Corrected Model	26.432 ^a	4	6.608	16.055	<.001	.300
Intercept	1309.802	1	1309.802	3182.432	<.001	.955
Har du tillit til at din leder vil stille opp for deg hvis det hadde gått på hans/hennes bekostning?	26.432	4	6.608	16.055	<.001	.300
Error	61.736	150	.412			
Total	3313.000	155				
Corrected Total	88.168	154				

a. R Squared = .300 (Adjusted R Squared = .281)

Resultatene indikerer at både faktoren *Har du tillit til at din leder vil stille opp for deg hvis det hadde gått på hans/hennes bekostning?* og interaksjonseffektene i modellen har betydelig innvirkning på den avhengige variabelen *Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?*. Tabell 12 forklarer 30% av variasjonen i den avhengige variabelen, noe som støttes av den moderate PES-verdien på 0.300. Resultatet tyder på at både individuelle faktorer og samspillet mellom dem spiller viktig rolle i å påvirke leders tillit til ansatte i hjemmearbeidssituasjon.

Sammendrag

Underkapittelet gjennomførte bivariat korrelasjonsanalyse for å undersøke sammenhengen mellom de ansattes oppfatning av lederens tillit til dem når de jobber hjemmefra og deres tillit til at lederen vil stille opp for dem selv om det går på lederens bekostning. Resultatene viser moderat positiv sammenheng mellom variablene, som indikerer at ansatte med høy tillit til lederen også har større tillit til at lederen vil stille opp for dem i vanskelige situasjoner.

Deretter ble det utført en ANOVA-analyse, som viste at begge variablene hadde signifikant effekt på lederens tillit. Tabell 12 forklarte 30% av variasjonen i lederens tillit, og resultatene indikerer at både individuelle faktorer og samspillet mellom dem spiller viktig rolle i å påvirke leders tillit i hjemmearbeidssituasjon.

4.2.4 Frihet og autonomi

Variabelen som sist skal analyseres opp mot hypotesen er knyttet til frihet og autonomi. I likhet med de andre undersøkelsene skal det gjennomføres bivariat korrelasjonsanalyse og interaksjonsanalyse.

Resultatene fra tabell 13 indikerer at respondentene i gjennomsnitt opplever relativt høy grad av frihet og autonomi i arbeidet fra hjemmekontoret, med ett gjennomsnittet på 4.39. Standardavviket for variabelen er 0.784, noe som tyder på moderat variasjon i opplevelsen av frihet og autonomi blant respondentene. Basert på disse tallene kan det antydes at ansatte i gjennomsnitt opplever tilstrekkelig frihet og autonomi i arbeidet sitt på hjemmekontoret.

Tabell 13: Deskriptiv statistikk – Frihet og autonomi

	Mean	Std. Deviation	N
Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?	4.56	.757	155
Opplever du at du har tilstrekkelig frihet og autonomi når du jobber hjemmefra?	4.39	.784	155

Tabell 14 viser derimot at korrelasjonsanalysen har en moderat positiv korrelasjon mellom de to variablene. Med Pearson-korrelasjon på 0.375 betyr at det er tendens til at ansatte som opplever høyere tillit fra lederen også opplever høyere grad av frihet og autonomi i arbeidet på hjemmekontor. Korrelasjonen er statistisk signifikant med p-verdi < 0.001 , som indikerer at det er svært liten sannsynlighet for at sammenhengen er tilfeldig. Det betyr at det er reell sammenheng mellom lederens tillit og opplevelsen av frihet og autonomi blant de ansatte som jobber hjemmefra. Funnene kan indikere at når lederne har høy tillit til de ansatte, er det større sannsynlighet for at de ansatte opplever følelse av frihet og autonomi i sitt arbeid.

Tabell 14: Korrelasjonsanalyse – Frihet og autonomi

	Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?	Opplever du at du har tilstrekkelig frihet og autonomi når du jobber hjemmefra?
Pearson Correlation	Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?	.375
	Opplever du at du har tilstrekkelig frihet og autonomi når du jobber hjemmefra?	1.000
Sig. (1-tailed)	Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?	<.001
	Opplever du at du har tilstrekkelig frihet og autonomi når du jobber hjemmefra?	.

Tabell 15 viser en betydelig sum av kvadrater på 12.430, som indikerer den totale variasjonen i *leders tillit* forklart av variabelen *opplevelsen av frihet og autonomi*. Betydningen av *opplevelsen av frihet og autonomi* har tilstrekkelig innvirkning på lederens tillit til de ansatte

når de jobber hjemmefra. F-verdien 25.110 indikerer signifikant sammenheng mellom variablene. Det betyr at forskjellen i lederens tillit kan tilskrives variasjonen i opplevelsen av frihet og autonomi blant de ansatte. P-verdien er mindre enn 0.001 som betyr at det er svært lite sannsynlig at sammenhengen skyldes tilfeldigheter.

Tabell 15: ANOVA – Frihet og autonomi

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12.430	1	12.430	25.110	<.001 ^b
	Residual	75.738	153	.495		
	Total	88.168	154			

a. Dependent Variable: Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?

b. Predictors: (Constant), Opplever du at du har tilstrekkelig frihet og autonomi når du jobber hjemmefra?

Den korrigererte modellen i tabell 16 bidrar til å forklare variasjonen i *leders tillit* med Type III Sum of Squares på 12.452 med 3 frihetsgrader og gjennomsnittlig kvadratverdi på 4.151. Resultatet er statistisk signifikant med p-verdi < 0.001. Det er betydelig variasjon i *leders tillit* med kvadratverdi på 848.037. Variabelen *Opplever du at du har tilstrekkelig frihet og autonomi når du jobber hjemme?* viser relativt lik Type III Sum of Squares på 12.452 med lik gjennomsnittlig kvadratverdi på 4.151. Også disse resultatet er statistisk signifikante og det er derfor svært liten sannsynlig for at den observerte sammenhengen mellom opplevelsen av frihet og autonomi og *leders tillit* skyldes tilfeldigheter.

Tabell 16: Interaksjonsmodell – Frihet og autonomi

Dependent Variable: Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	Partial Eta Squared
Corrected Model	12.452 ^a	3	4.151	8.277	<.001	.141
Intercept	848.037	1	848.037	1691.232	<.001	.918
Opplever du at du har tilstrekkelig frihet og autonomi når du jobber hjemme?	12.452	3	4.151	8.277	<.001	.141
Error	75.716	151	.501			
Total	3313.000	155				
Corrected Total	88.168	154				

a. R Squared = .141 (Adjusted R Squared = .124)

Totalt sett viser tabell 16 betydelig effekt av den undersøkte variabelen. R² er 0.141, noe som indikerer at omtrent 14.1% av variasjonen i *leders tillit* kan forklares av den inkluderte variabelen. Disse funnene antyder at faktoren *Opplever du at du har tilstrekkelig frihet og*

autonomi når du jobber hjemme? har betydelig innvirkning på *leders tillit*. Den korrigerede modellen bidrar også til å forklare variasjonen i *leders tillit*. Det er viktig å merke seg at analysen er basert på mellomgruppedata, og ytterligere undersøkelser kan være nødvendige for å få dypere forståelse av sammenhengene.

Sammendrag

Underkapittelet undersøkte forholdet mellom frihet og autonomi på hjemmekontoret mot lederens tillit. Resultatene viser moderat positiv korrelasjon mellom variablene, og det er betydelig effekt av opplevelsen av frihet og autonomi på lederens tillit. Regresjonsanalysen bekreftet at opplevelsen av frihet og autonomi påvirket lederens tillit signifikant. Rundt 14.1% av variasjonen i lederens tillit kunne forklares av frihet og autonomi. Disse funnene antyder at ansatte med høyere tillit også opplever større frihet og autonomi.

4.2.5 Oppsummering

Resultatene fra de fire analysene indikerer at det er sammenheng mellom ansattes oppfatning av leders tillit og kvaliteten på leader-Member Exchange (LMX) når de jobber fra hjemmekontor. I kapittel 4.4.1 vises det moderat positiv sammenheng mellom opplevd støtte/veiledning fra leder og lederens tillit til ansatte som jobber hjemmefra. Kapittel 4.4.2 legger frem moderat positiv sammenheng mellom leders tillit og anerkjennelse av medarbeiderens kapasitet når de jobber hjemmefra. Kapittel 4.4.3 viser moderat positiv sammenheng mellom ansattes tillit til lederen og deres tillit til at lederen vil stille opp for dem i vanskelige situasjoner. Til slutt viser kapittel 4.4.4 at det moderat positiv korrelasjon mellom frihet og autonomi på hjemmekontoret og lederens tillit.

Basert på disse funnene kan det antydes at det er støttende evidens for hypotesen. Ansattes oppfattelse av leders tillit har direkte påvirkning på kvaliteten av LMX når de jobber fra hjemmekontor. Med andre ord betyr det når leder gir tilstrekkelig støtte, veiledning, anerkjennelse og oppmuntring til ansatte som jobber hjemmefra vil sannsynligvis ansatte ha høyere grad av opplevd tillit fra lederen.

4.3 Analyse av hypotese 2

Hypotese 2: *Hjemmekontor krever en større grad av tillit til den ansatte*

Gjennom undersøkelsen ble det spurt om tillit mellom leder og ansatte, både generelt og spesifisert til hjemmekontor. Det ble også undersøkt om ansatte har opplevd manglende tillit fra leder når de har jobbet hjemmefra. Vi har dratt frem flere statistiske rapporter fra SPSS som belyser ulike sammenhenger mellom variabler fra vår undersøkelse for å se om det er noen korrelasjon. De ulike rapportene vil fremlegges og sammenlignes under.

4.3.1 Tillit basert på sektor og kjønn

Tabell 17 sammenligner variabelen tillit mellom leder og ansatt opp mot hvilken sektor de tilhører, og hvilket kjønn de er. Tallene viser gjennomsnittlig grad av tillit mellom ansatte og deres ledere, fordelt etter sektor (offentlig/privat) og kjønn (kvinne/ mann). Resultatene viser at gjennomsnittlig tillit er høyere blant ansatte i privat sektor sammenlignet med de i offentlig sektor. For ansatte i offentlig sektor er gjennomsnittlig tillitsskår litt høyere for menn enn kvinner, mens for ansatte i privat sektor er gjennomsnittet høyere for kvinner enn for menn.

Tabell 17: Analyse av leders tillit – Sammenligning av offentlig og privat sektor

Hvordan vil du beskrive tilliten mellom deg og din leder?

Hvilken sektor jobber du i?	Kjønn	Mean	N	Std. Deviation	Sum
Offentlig	Kvinne	4.14	21	.964	87
	Mann	4.00	11	1.095	44
	Total	4.09	32	.995	131
Privat	Kvinne	4.46	72	.838	321
	Mann	4.47	51	.809	228
	Total	4.46	123	.823	549
Total	Kvinne	4.39	93	.873	408
	Mann	4.39	62	.875	272
	Total	4.39	155	.871	680

Totalt sett er gjennomsnittlig tillit i begge sektorene relativt høye, med score på 4.09 i offentlig sektor og 4.46 i privat sektor, på en skala fra 1 til 5. Det kan antyde at ansatte generelt opplever en god relasjon til sine ledere, med høy grad av tillit mellom dem. Standardavviket er relativt lavt, spesielt for kvinnelige ansatte i privat sektor med det laveste standardavviket på 0,838. Resultatet tyder på at dataen er relativt konsentrert rundt gjennomsnittet, som igjen tyder på at rapporten gir et godt bilde av tillitsskårene gruppen. I kontrast er standardavviket høyere for mannlige ansatte i offentlig sektor, med et standardavvik på 1,095. Herunder viser dataen et spredt resultat, som gir et mindre nøyaktig bilde av tillitsskårene for gruppen.

Tabell 18 ser på det samme som tabell 17, men er her spesifisert opp mot tillit når ansatte jobber på hjemmekontor. Tallene viser gjennomsnittlig grad av tillit som ledere har til ansatte som jobber hjemmefra, fordelt etter sektor (offentlig/privat) og kjønn (kvinne/ mann). Analysen viser at gjennomsnittlig score for tillit fra ledere til de ansatte når de jobber hjemmefra er høyere blant de som jobber i privat sektor enn de som jobber i offentlig sektor, uavhengig av kjønn.

Tabell 18: Analyse av leders tillit på hjemmekontor – Sammenligning av sektor

Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?

Hvilken sektor jobber du i?	Kjønn	Mean	N	Std. Deviation	Sum
Offentlig	Kvinne	4.19	21	1.078	88
	Mann	4.27	11	1.009	47
	Total	4.22	32	1.039	135
Privat	Kvinne	4.57	72	.728	329
	Mann	4.76	51	.473	243
	Total	4.65	123	.640	572
Total	Kvinne	4.48	93	.829	417
	Mann	4.68	62	.621	290
	Total	4.56	155	.757	707

Resultatene viser at for ansatte i offentlig sektor er gjennomsnittlig tillit fra ledere til kvinnelige ansatte som jobber hjemmefra på 4.19, og for mannlige ansatte er gjennomsnittlig tillit 4.27. For de ansatte som jobber i privat sektor, er gjennomsnittlig tillit fra ledere til kvinnelige ansatte som jobber hjemmefra 4.57, og for mannlige ansatte er gjennomsnittlig tillit 4.76.

Samlet sett viser tabell 18 at ledere generelt sett har høyere tillit til kvinnelige ansatte enn mannlige ansatte, uavhengig av sektor, men forskjellen var mindre enn 1 poeng på fem-punkts skalaen, og kan derfor ikke betraktes som signifikant. Vi ser også tendenser til at ledere i privat sektor har høyere tillit til ansatte som jobber hjemmefra enn ledere i offentlig sektor.

Standardavvikene indikerer at det er større variasjon i svarene for menn i privat sektor ($SD = 0,473$) og kvinner i offentlig sektor ($SD = 1,078$) sammenlignet med andre grupper. Resultatene kan påvirkes av at det totale antallet respondenter varierer mellom kategoriene. Gjennomsnittlig tillit fra ledere til ansatte som jobber hjemmefra vil være mer pålitelig for større utvalg, siden utvalget i undersøkelsen er mindre (155 respondenter) og kan gi mindre presise estimater.

Sammenligning

I analysen fra tabell 17 blir tillit mellom leder og medarbeider målt på generelt grunnlag, hvor gjennomsnittet for tillit i offentlig sektor for kvinner er 4,14, mens for menn er det 4,00. Tallene indikerer at kvinnene i offentlig sektor har høyere tillit til sin leder enn menn i samme sektor. I privat sektor er derimot gjennomsnittet for tillit høyere for kvinner enn for menn, med henholdsvis 0.01 poeng. Totalt sett er gjennomsnittet for tillit likt for kvinner og for menn med score på 4,39.

I tabell 18, der det fokuseres på tillit på hjemmekontor, er gjennomsnittet for leders tillit i privat sektor for kvinner er høyere enn for menn, med henholdsvis 4,57 og 4,76. I offentlig sektor er gjennomsnittet for leders tillit til kvinner (4,19) lavere enn til menn (4,27), men totalt sett er gjennomsnittet for leders tillit høyere for menn (4,68) enn for kvinner (4,48). Samlet sett viser analysene at det er forskjell i tilliten mellom kvinnelige og mannlige ansatte, og at forskjellen fortsatt gjelder når de ansatte jobber fra hjemmekontor. Det er verdt å merke seg at gjennomsnittlig poengsum for begge kjønnene var høyere når det gjaldt tillit til ledere når de ansatte jobbet hjemmefra sammenlignet med generell tillit til ledere.

Observasjonen kan tyde på at mange ansatte føler at deres ledere har vist seg å være mer pålitelige og støttende når de har jobbet fra hjemmekontoret. Det er viktig å merke seg at tallene kun er representativt for de som deltok i undersøkelsen og at det kan være flere faktorer som påvirker tallene, for eksempel ulike arbeidsmiljøer eller personlige erfaringer. Likevel gir tallene indikasjon på at det kan være forskjellige mønstre for tillit i ulike arbeidsmiljøer og situasjoner.

4.3.2 Tillitssvikt på hjemmekontor

Korrelasjonsmatrisen viser sammenhengen mellom hvor ofte ansatt jobber fra hjemmekontor og leders tillit til medarbeideren når vedkommende jobber hjemmefra. Tabell 19 viser at korrelasjonen mellom variablene er positive med Pearson-koeffisient på 0,162, som indikerer at jo mer ansatte benytter hjemmekontor, desto høyere oppleves leders tillit til vedkommende når de jobber hjemmefra. Signifikansnivået er 0,044 (dvs. mindre enn 0,05) som indikerer at korrelasjonen er statistisk signifikant, men korrelasjonskoeffisienten er relativt lav, som vil si at det ikke er sterk sammenheng mellom de to variablene.

Tabell 19: Korrelasjonsanalyse – Tillit på hjemmekontor

		Hvor ofte jobber du hjemmefra?	Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?
Hvor ofte jobber du hjemmefra?	Pearson Correlation	1	.162*
	Sig. (2-tailed)		.044
	N	155	155
Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?	Pearson Correlation	.162*	1
	Sig. (2-tailed)	.044	
	N	155	155

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Resultatene tolkes som at ledere har mer tillit til ansatte som jobber hjemmefra. Det er viktig å peke på at korrelasjon ikke nødvendigvis indikerer kausalitet, men indikerer relasjon mellom variablene. Det kan være andre faktorer som påvirker leders tillit til ansatte som jobber hjemmefra, som ikke belyses i undersøkelsen, noe som bør tas i betraktning når resultatene tolkes.

Tabell 20 viser resultatene fra undersøkelsen hvor deltakerne ble spurt om hvordan beskrive leders tillit til dem når de jobber fra hjemmekontor, og om de noen gang har opplevd manglende tillit fra lederen i denne situasjonen. Gjennomsnittet for tilliten mellom leder og medarbeider på hjemmekontor er 4.56, med standardavvik på 0.757, som betyr at deltakerne generelt opplever at deres leder har tillit til dem når de jobber hjemmefra.

Tabell 20: Analyse av tillitssvikt på hjemmekontor

Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?

Har du noen gang opplevd manglende tillit fra din leder når du har jobbet hjemmefra?	Mean	N	Std. Deviation	Sum
Ja	3.50	12	1.508	42
Nei	4.65	143	.585	665
Total	4.56	155	.757	707

Det er 12 respondenter som har svart «Ja» og 143 respondenter som har svart «Nei» når det kommer til om de har opplevd manglende tillit fra sin leder når de jobber fra hjemmekontoret. Gjennomsnittet for de som har opplevd manglende tillit er 1.15 poeng lavere enn de som ikke har opplevd det samme. Disse resultatene tyder på at de som har opplevd manglende tillit ved å jobbe fra hjemmekontor har gjennomsnittlig lavere oppfatning av lederens tillit enn de som ikke har opplevd det.

Sammenligning

Tabell 19 og 20 legger frem informasjon om sammenhengen mellom hvor ofte medarbeidere jobber hjemmefra og hvordan de opplever leders tillit til dem på hjemmekontoret. Korrelasjonsanalysen viser positiv korrelasjon mellom variablene, med statistisk signifikant sammenheng på 0.05, som betyr at jo mer ansatte jobber hjemmefra, desto mer positivt beskriver de leders tillit til dem på hjemmekontoret.

Sammenlignet med korrelasjonsanalysen gir tabell 20 et mer detaljert bilde av hvordan personer opplever leders tillit til dem når de jobber hjemmefra, og hvordan dette varierer avhengig av om de har opplevd manglende tillit fra lederen eller ikke. Tabell 20 viser at de som ikke opplever manglende tillit fra lederen, generelt har mye mer positiv oppfatning av leders tillit til dem når de jobber hjemmefra. Totalt sett viser rapporten at det er forskjell i hvordan personer beskriver leders tillit til dem når de jobber hjemmefra, avhengig av om de opplever manglende tillit fra lederen eller ikke.

4.3.3 Oppsummering

Analysene viser at det er forskjeller i tillit mellom kvinnelige og mannlige ansatte, både generelt og når det gjelder tillit til ledere på hjemmekontoret. Kvinner i offentlig sektor viser generelt sett høyere tillit til sine ledere, mens i privat sektor er tilliten 0.01poeng høyere for menn. Når det gjelder leders tillit til ansatte som jobber fra hjemmekontor er gjennomsnittet høyere for menn enn for kvinner, uavhengig av sektor. Tilliten stiger også totalt når det kommer til tillit på hjemmekontoret. Korrelasjonsanalysen viser positiv sammenheng mellom hvor ofte medarbeidere jobber hjemmefra og deres opplevelse av leders tillit til dem på hjemmekontoret. Dette tyder på at jo mer ansatte jobber hjemmefra, desto mer positivt oppfatter de leders tillit til dem.

Tabell 20 viser at opplevelsen av leders tillit til ansatte på hjemmekontoret varierer avhengig av om de opplever manglende tillit fra lederen eller ikke. De som ikke opplever manglende tillit fra lederen, har mer positiv oppfatning av leders tillit når de jobber hjemmefra. Samlet sett støtter funnene delvis hypotesen om at hjemmekontor krever større grad av tillit til den ansatte. Det er sammenheng mellom graden av tillit og hjemmekontor, men det er også andre faktorer som kan påvirke opplevelsen av tillit, som kjønn og sektor.

4.4 Analyse av hypotese 3

Hypotese 3: På hjemmekontor er gode relasjoner med medarbeidere og ledere en viktig faktor for jobbtilfredshet.

4.4.1 Jobbtilfredshet

For å analysere siste hypotese har gjennomsnittsanalysen blitt gjennomført basert på respondentenes oppfatninger av hjemmekontor og arbeidsmiljø. Analysen viser gjennomsnittlige resultater for offentlig og privat sektor. Tabell 21 viser at de som jobber i privat sektor trives i større grad med hjemmekontor som arbeidsform (gjennomsnitt på 3.79) enn de som jobber i offentlig sektor (gjennomsnitt på 3.59). De som jobber i privat sektor opplever også samarbeidet med kollegaer når de jobber hjemmefra som bedre (gjennomsnitt på 3.80) enn de i offentlig sektor (gjennomsnitt på 3.66). Når det gjelder tilliten til leder, og om leder stille opp for dem hvis det hadde gått på hans/ hennes bekostning, svarer igjen deltakerne fra privat sektor høyere enn de i offentlig sektor, med gjennomsnitt på 3.92 og 3.38.

Tabell 21: Analyse av jobbtilfredshet på hjemmekontor – Sammenligning av sektor

Hvilken sektor jobber du i?		I hvilken grad trives du med hjemmekontor som arbeidsform?	Hvordan opplever du samarbeidet med kolleger når du jobber hjemmefra?	Har du tillit til at din leder vil stille opp for deg hvis det hadde gått på hans/hennes bekostning?
Offentlig	Mean	3.59	3.66	3.38
	N	32	32	32
	Std. Deviation	1.266	.971	1.185
	Sum	115	117	108
Privat	Mean	3.79	3.80	3.92
	N	123	123	123
	Std. Deviation	1.223	.893	1.021
	Sum	466	468	482
Total	Mean	3.75	3.77	3.81
	N	155	155	155
	Std. Deviation	1.231	.908	1.076
	Sum	581	585	590

Det ble gjennomført multipl lineær regresjonsanalyse som resulterte i korrelasjonsmatrisen vist i tabell 22. Variablene som ble brukt fra undersøkelsen ble tolket som relevante opp mot hypotesens grunnlag mot gode relasjoner og jobbtilfredshet.

Tabell 22: Korrelasjonsanalyse – Jobbtilfredshet

		I hvilken grad trives du med hjemmekontor som arbeidsform?	Hvor ofte jobber du hjemmefra?	Opplever du at din leder gir deg tilstrekkelig støtte og veiledning når du jobber hjemmefra?	Hvordan opplever du samarbeidet med kolleger når du jobber hjemmefra?
Pearson Correlation	I hvilken grad trives du med hjemmekontor som arbeidsform?	1.000	.427	.023	.419
	Hvor ofte jobber du hjemmefra?	.427	1.000	.007	.221
	Opplever du at din leder gir deg tilstrekkelig støtte og veiledning når du jobber hjemmefra?	.023	.007	1.000	.350
	Hvordan opplever du samarbeidet med kolleger når du jobber hjemmefra?	.419	.221	.350	1.000
Sig. (1-tailed)	I hvilken grad trives du med hjemmekontor som arbeidsform?	.	<.001	.389	<.001
	Hvor ofte jobber du hjemmefra?	.000	.	.467	.003
	Opplever du at din leder gir deg tilstrekkelig støtte og veiledning når du jobber hjemmefra?	.389	.467	.	.000
	Hvordan opplever du samarbeidet med kolleger når du jobber hjemmefra?	.000	.003	.000	.

Tabell 22 viser korrelasjonsmatrisen for fire variabler relatert til arbeid fra hjemmet i både offentlig og privat sektor. Korrelasjonskoeffisienten varierer fra -1 til 1 og representerer styrken og retningen av lineær sammenheng mellom variablene. Variablene som ble målt inkluderer *graden av trivsel* med hjemmekontor som arbeidsform, *hyppigheten av å jobbe hjemmefra*, *opplevelsen av støtte og veiledning fra ledere på hjemmekontor*, og *opplevelsen av samarbeidet med kolleger når de jobber hjemmefra*. Disse variablene ser på samarbeid mellom partene på arbeidsplassen, som kan knyttes til hvorvidt det er gode relasjoner på arbeidsplassen, og i hvilken grad respondentene trives på hjemmekontor.

Resultatene viser moderat positiv korrelasjon mellom trivsel med hjemmekontor som arbeidsform og opplevelsen av samarbeidet med kolleger når de jobber hjemmefra ($r = 0,419$,

$p < 0,001$). Det vil si at de som trives med hjemmekontor, også opplever bedre samarbeid med kolleger når de jobber hjemmefra. Det er også moderat positiv korrelasjon mellom graden av støtte og veiledning fra ledere når de jobber hjemmefra og opplevelsen av samarbeidet med kolleger når de jobber hjemmefra ($r = 0,350$, $p < 0,001$). Det vil si at de som opplever støtte og veiledning fra lederne, også opplever bedre samarbeid med kolleger på hjemmekontor.

Det er svak positiv korrelasjon mellom graden av trivsel med hjemmekontor som arbeidsform og hyppigheten av å jobbe hjemmefra ($r = 0,427$, $p < 0,001$). Det vil si at de som trives med hjemmekontor, også jobber hjemmefra oftere. Det var ingen signifikant korrelasjon mellom graden av trivsel med hjemmekontor som arbeidsform og opplevelsen av støtte og veiledning fra ledere når de jobber hjemmefra ($r = 0,023$, $p = 0,389$), og mellom hyppigheten av å jobbe hjemmefra og opplevelsen av støtte og veiledning fra ledere når de jobber hjemmefra ($r = 0,007$, $p = 0,467$).

Videre ble ANOVA gjennomført for å se om det er signifikant sammenheng mellom de fire variablene, og resultatene liggere under i tabell 23. Den avhengige variabelen er trivselsgraden av hjemmekontor som arbeidsform, mens de tre resterende variablene er uavhengige prediktorer. Tabell 23 gir verdifull informasjon om hvordan ulike faktorer påvirker graden av trivsel med hjemmekontor som arbeidsform. Analysen viser oss at regresjonsmodellen har signifikant effekt på graden av trivsel, og at alle de tre prediktorene som er inkludert i modellen har signifikante effekter på graden av trivsel.

Tabell 23: ANOVA – Jobbtilfredshet

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	71.096	3	23.699	22.077	<.001 ^b
	Residual	162.091	151	1.073		
	Total	233.187	154			

Tabell 23 viser en høy F-verdi og $p < 0.001$ for regresjonsmodellen, som indikerer at analysen gir god forklaring på variasjonen i graden av trivsel med hjemmekontor. Dette betyr at prediktorvariablene som er inkludert i modellen har signifikante effekter på graden av trivsel og bidrar dermed til å forklare variasjonen i trivsel med hjemmekontor. Det er også verdt å merke seg at residual sum of squares (SSres) er relativt høy, noe som indikerer at det fortsatt er

mye uforklart variasjon i datamaterialet. Variasjonen kan skyldes faktorer som ikke er inkludert i denne modellen, manglende data fra undersøkelsen, eller at de inkluderte faktorene ikke fanger opp all variasjonen i trivsel med hjemmekontor.

ANOVA-analysen har verdifull informasjon om hvordan ulike faktorer påvirker graden av trivsel med hjemmekontor som arbeidsform. Resultatene kan forklare hypotesen ved at den indikerer samarbeid med kolleger, hyppigheten av hjemmekontor og støtte fra ledelsen som viktige faktorer for trivsel på hjemmekontor. Tabell 24 er med på å forklare tallene fra ANOVA-analysen ved å se på de ustandardiserte koeffisientene.

Tabell 24: Analyse av regresjonskoeffisienter for jobbtilfredshet

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.865	.403		4.624	<.001
	Hvor ofte jobber du hjemmefra?	.557	.113	.343	4.922	<.001
	Opplever du at din leder gir deg tilstrekkelig støtte og veiledning når du jobber hjemmefra?	-.129	.082	-.114	-1.564	.120
	Hvordan opplever du samarbeidet med kolleger når du jobber hjemmefra?	.519	.101	.383	5.147	<.001

Tabell 24 viser hvor mye økning eller reduksjon i graden av trivsel påvirkes av hver av de tre uavhengige variablene *hvor ofte man jobber hjemmefra, opplevd støtte fra leder, og opplevd samarbeid med kolleger*. Basert på disse koeffisientene, kan vi se at jo oftere ansatte jobber hjemmefra, jo mer øker graden av trivsel. Økning på 1 enhet i hyppigheten av hjemmekontor øker graden av trivsel med 0,557 enheter, alt annet er likt. Opplevd samarbeid med kolleger har den største positive effekten på graden av trivsel, der økning på 1 enhet i opplevd samarbeid fører til økning på 0,519 enheter i graden av trivsel. Opplevd støtte fra leder har negativ effekt på graden av trivsel, men effekten er ikke signifikant.

Standardiserte koeffisienter gir ett inntrykk av hvor mye endring i hver uavhengig variabel vil påvirke graden av trivsel når vi kontrollerer for effekten av de andre variablene. Basert på disse koeffisientene, ser vi at opplevd samarbeid med kolleger fortsatt har den største effekten på graden av trivsel, etterfulgt av hyppigheten av hjemmekontor. Opplevd støtte fra leder har fortsatt negativ effekt, der effekten fremdeles ikke er signifikant.

Basert på funnene i tabell 24, kan vi anta at graden av trivsel når man jobber hjemmefra kan påvirkes av flere faktorer. Resultatene viser at hyppigere hjemmekontor kan føre til økt trivsel, mens opplevd støtte fra leder ikke har noen signifikant effekt på trivselen. Analysen peker på betydningen av samarbeid med kolleger for trivsel.

Sammendrag

Basert på fremlagt data kan vi anta en positiv signifikant sammenheng mellom trivsel med hjemmekontor og opplevelsen av samarbeid med kolleger, samt støtte og veiledning fra ledere. Sammenlignet med ansatte i offentlig sektor, trives ansatte i privat sektor bedre med hjemmekontor som arbeidsform og opplever bedre samarbeid med kolleger når de jobber hjemmefra. De har også høyere tillit til lederne sine når det gjelder støtte og veiledning.

Analysene har vist at det er signifikant sammenheng mellom den avhengige variabelen og de uavhengige predikatorene, noe hypotesen støtter ettersom det antydes at gode relasjoner mellom ansatte og støtte fra ledere kan bidra til å øke trivselen på arbeidsplassen når ansatte jobber hjemmefra. Funnene kan vise til hvordan relasjoner på arbeidsplassen kan være med på å fremme jobbtilfredshet. Imidlertid bør det være en grad av varsomhet ved å generalisere funnene til hele sektorer, ettersom tallene kun representerer gjennomsnittsverdier for en mindre populasjon og det kan være individuelle forskjeller blant deltakerne som tallene ikke indikerer.

4.4.2 Oppsummering

Funnene presentert i kapitlet gir støttende evidens til hypotesen om at gode relasjoner med medarbeidere og ledere er viktig faktor for jobbtilfredshet når de jobber fra hjemmekontor. Resultatene viser positiv og signifikant sammenheng mellom trivsel med hjemmekontor og opplevelsen av samarbeid med kolleger, samt støtte og veiledning fra ledere, ved bruk av hjemmekontor. Funnene indikerer at ansatte i privat sektor generelt sett trives bedre med hjemmekontor og opplever bedre samarbeid med kolleger enn ansatte i offentlig sektor. Disse ansatte har også høyere tillit til lederne sine når det gjelder støtte og veiledning på hjemmekontoret.

5.0 Drøfting

Vi har til nå lagt frem resultatene fra spørreundersøkelsen, i våre empiriske resultat. Vi vil nå diskutere våre funn opp mot eksisterende litteratur som tidligere er presentert. Studiets primære anliggende er å besvare problemstillingen «*Hvordan kan ledere bygge tillit og styrke leder-medarbeider-relasjoner med bruk av hjemmekontor? Og hvordan påvirker dette jobbtilfredshet*». Derav vil vi først gi en beskrivelse av funnene før teoretiske og praktiske implikasjoner presenteres. Dernest vil begrensninger og anbefalinger for videre forskning fremlegges før oppgaven til slutt presenterer studiets konklusjon.

5.1 Beskrivelse av funn

Majoriteten av forskningen på leder-medarbeider-relasjoner har i hovedsak betraktet relasjonen fra medarbeiders side. Resultatene viser likevel at tillit er en forutsetning og predikator for jobbtilfredshet (Kaufman og Kaufman 2015). Vi ønsker å se på sammenhengen i henhold til hjemmekontor, herunder om hvordan leder i samskapning med sine medarbeider vurderer relasjonen, opp mot LMX og tillit. I studiet har vi tre fundamentale men dels beslektede hypoteser for å utforske fenomenet.

5.1.1 Hypotese 1

Studien vår fremmer tre hypoteser, hvorav den første går ut på om ansattes oppfattelse av leders tillit har en direkte påvirkning på kvaliteten av LMX når ansatte jobber hjemmefra. Mer spesifikt undersøkte vi sammenhengen mellom lederstøtte og medarbeiders opplevelse av tillit. Våre undersøkelser gir støttende evidens for hypotesen. Resultatene viste moderat positiv sammenheng mellom variablene som indikerte opplevelsen av lederstøtte og veiledningen hjemmefra, som kan gi høyere grad av tillit.

Ledelse kretser rundt hvorfor noen skal følge lederen. Herunder har oppgaven diskutert rasjonelle ledelses praksis, som samhandling mellom tilrettelegging av autonomi for medarbeidere og kommunikasjon (Cunliffe 2014; Filstad 2022; Blom og Alvesson 2017). Ved spørsmål om hvilke faktorer som er viktig for tillitsbygging svarte 76,1% av respondentene «*klar kommunikasjon*». På bakgrunn av det faktum at kommunikasjon er en betingelse for gode arbeidsrelasjoner, har vi antatt at arbeidsforhold som reduserer kommunikasjons-frekvensen har større utfordringer med å bygge høykvalitets LMX-relasjoner.

Mer konkret anerkjenner LMX teoriens dyade, hvorav leders tillit til medarbeider påvirker arbeidet som utføres, i henhold til høykvalitetsrelasjoner (Graen og Uhl-Bien 1995; Hirvi, Laulainen og Taskinen 2020; Guohong 2010). Resultatene legger frem moderat positiv sammenheng mellom lederens tillit og anerkjennelse av medarbeiders kapasitet på hjemmekontor. Det samme gjelder når sammenhengen mellom ansattes tillit til lederen, samt deres tillit til at leder stiller opp i vanskelige situasjoner. Det samsvarer med overnevnt teori som ser på tillit som en del av høykvalitets LMX relasjoner, på bakgrunn av den gjensidige forpliktelse (Mayer et al., 1995; Hirvi, Laulainen og Taskinen 2020).

Sist finner vi også positiv korrelasjon mellom frihet og autonomi på hjemmekontor og lederens tillit. Det er derfor viktig at ledere gir tilstrekkelig støtte og veiledning til ansatte som jobber hjemmefra for å opprettholde god relasjon mellom leder og medarbeider. Paradoksalt nok indikerer rapporten at det er økt behov for lederoppfølging, og at medarbeiderne ikke får tilbakemelding i like stor grad som tidligere (Ingelsrud, Aksnes, et al. 2022). På hjemmekontor opplevde medarbeidere mer tillit og mindre kontroll fra lederne sine. Likevel er det nødvendig å bemerke seg at fra ledernes ståsted er det poengtert økt misnøye rundt kontroll, herunder mangelen av kontroll (ibid.).

5.1.2 Hypotese 2

De empiriske funnene fant at hypotesen *Hjemmekontor krever en større grad av tillit til den ansatte* delvis støttes basert på den kvantitative undersøkelsen, men la vekt på at det kan være andre faktorer som påvirker korrelasjonene. Vi forventet at høykvalitets LMX vurdering førte til økt grad av tillit, i den grad medarbeider ikke opplevde nok støtte, men at avstanden via hjemmekontor kunne medføre større avstand i relasjonen. Det som empirien derimot fant som er relevant i argumentasjonen knyttet til hypotesen var at respondentene opplevde høyere grad av tillit når de jobbet på hjemmekontor enn det de gjør når de jobber på kontoret fysisk.

Dialog og språk er viktige aspekt ved ledelse og høykvalitets LMX-relasjoner, som tilsier at bedre kommunikasjon og høykvalitets relasjoner har sammenheng (Cunliffe 2014; Blom og alvesson 2017;). Vår undersøkelse indikerer at tidligere forskning støttes, og kan anees som relevant for bruk av hjemmekontor. 76% av respondentene i spørreundersøkelsen anerkjente nettopp kommunikasjon som den viktigste faktoren når det kom til tillitsskapning i LMX.

Annerkjennelse, ærlighet og tilgjengelighet er de tre andre faktorene respondentene satt høyt. Resultatene kan herunder settes i system med de tre faktorene ledelse påvirkes, som igjen er de tre samme faktorene som tillit betraktes fra; personlig, relasjonell og prosessuell (Benzten 2018; Mayer et al., 1995).

På bakgrunn av det førstnevnte, finner vi også i empirien at desto oftere medarbeideren arbeider på hjemmekontor, desto høyere tillit opplever de fra sin leder som samsvarer med litteraturen som knyttet tillitsbasert ledelse til hjemmekontor under Covid-19 pandemien (Moliner 2020; Ingerlsrud et al., 2022). Ved å undersøke hjemmekontor nærmere kommer det frem økning i tillit, men også mindre kontrollmekanismer fra leder. Mer spesifikt finner vi at ved hjemmekontor opplever medarbeider høyere grad av autonomi. Litteraturen hevder at for å opparbeide gjensidig tillit mellom ledere og medarbeidere (LMX kongruens) må lederne gi slipp på kontrollen for at de ansatte skal ha opplevelse av autonomi, som trekkes frem som viktig faktor for tillit (Filstad 2022). Det er alle parters ansvar å opprettholde tillitsfulle relasjoner, og ved å gi ansatte autonomi til å styre egen arbeidsdag kan medføre til større grad av opplevd tillit. Resultatene våre belyser altså at 80% av respondentene mener fleksibilitet er den største fordelen ved hjemmekontor.

Herunder presenterte teorien at den intraorganisatoriske-tilliten har vokst i den offentlige sektoren, refererte OsloMet rapporten at ledere uttrykket det som vanskelig å miste kontrollen (Ingelsrud og Bernstrøm 2021; Ingelsrud, Aksnes, et al. 2022). Det viser at arbeidet med å implikere tillitsbasert ledelse i offentlig sektor har fungert, men at arbeidet i privat sektor bør utvikles nærmere. Bentzens (2022) multi-level-modell viser også til at å utvikle tillitsfulle organisasjoner ved horisontal og vertikal relasjonsbygging er en god ledelsesstrategi.

5.1.3 Hypotese 3

I studiens siste hypotese, som omhandlet hvorvidt gode relasjoner mellom ledere og medarbeidere var en viktig faktor for jobbtilfredshet, fant empirien støttende evidens ved å se på signifikant sammenheng mellom trivsel på hjemmekontor og samarbeid med kollegaer. Harris (2009) sin forskning bygger oppunder denne sammenhengen ettersom han også legger frem signifikant relasjon mellom LMX og jobbtilfredshet.

Vi antok at dersom tilliten var høy, viste det høy grad av jobbtilfredshet hovedsakelig basert på at jobbtilfredshet er brukt som et måleinstrument for å predikere LMX-relasjoner (Lepold et al. 2018; Harris et al, 2009). Antakelsen samsvarer med teorien om multi-level-modell der tillitsbygging skjer på organisatoriske nivå gjennom både vertikal og horisontal LMX (Bentzen 2022). Empirien la frem at 66% av respondenten opplever god grad av samarbeid med sine medarbeidere når de er på hjemmekontoret og korrelasjonen la frem signifikant sammenheng mellom samarbeidet og opplevd støtte og veiledning fra sine ledere. Disse tallene stemmer overens med tallene fra Hjemme-Borte-Uavgjort rapporten det 67% av respondentene opplevde høy grad av kollegastøtte (Ingelsrud, Aksnes, et al. 2022). Litteraturen (Ingelsrud, Aksnes, et al. 2022) bemerket bekymring fra leders ståsted, hvorav fraværet av det fysiske arbeidsmiljøet ville skape ubalanse i den horisontale tillitsstrukturen, noe som strider imot våre funn, som hevder høy grad av kollegastøtte.

For å summere viser våre funn at jobbtilfredshet er en faktor knyttet høykvalitets LMX relasjoner, hvorav vi antar at dersom leder har tillit til sine medarbeidere vil det kunne resultere i mer positiv LMX-relasjon, som igjen bidrar til økt handlingsrom og selvledelse for medarbeideren. Denne prosessuelle relasjonen kan medføre økt prestasjon på hjemmekontor. Vider vil oppgaven underbygge funnene i teoretiske og praktiske implikasjoner.

5.2 Teoretiske implikasjoner

Etter å ha gjennomgått våre funn vil vi nå presentere vårt bidrag til leder-medarbeider-relasjons litteraturen, samt ledelseslitteraturen som sådan. Vår hoved implikasjon baseres på hvordan vi kan kumulere LMX og tillitsbasert ledelseslitteraturen til hjemmekontor.

Hovedsakelig bidrar våre funn til de teoretiske implikasjonene av koblingen mellom LMX og hjemmekontor. Eksisterende forskning belyser både hvordan høykvalitets LMX relasjoner forekommer, og hvordan tillit bygges på individ nivå, organisatorisk nivå og gruppe nivå ved hovedfokus på relasjonell ledelse. Likevel ser vi at forskning holder et hovedfokus på leder-medarbeider-relasjon fra medarbeiders ståsted, som ender i en presentasjon av LMX kongruens (Moliner, et al. 2020). Ved å undersøke LMX kongruensen og høy kvalitets relasjoner hevder litteraturen at det skal sammenfalle høyere grad av jobbtilfredshet samt prestasjon og indre motivasjon (Andersen, Buch og Kuvaas 2020; Jawahar, Stone og Kluemper 2019). Litteraturen

stemmer overens med vår undersøkelse, selv når relasjonen mellom leder og medarbeider er forutsatt av hjemmekontor. Herunder er det imidlertid et premiss at lederstøtten og oppfølging av medarbeider prioriteres, i henhold til å beholde samme grad av relasjon som normale arbeidsforhold. Våre funn antar ulike vinklinger på hvordan høykvalitets LMX relasjoner kan utvikles på hjemmekontor, men det mest spesifikt viser resultatene til medarbeiders opplevelse av tillit og støtte.

Våre funn støtter litteraturen ved å undersøke om tillit fra leder til medarbeider gir høyere grad av høykvalitets relasjoner. Funnene viser at høyere grad av LMX kongruens kan medvirke til indre motivasjonsfaktorer for medarbeider, bedre prestasjon og økt jobbtilfredshet. På den andre siden forekommer kongruensen sterkere dersom leder tilfører høyere grad av støtte til medarbeider. Ved å understreke høy kongruente relasjoner, kan vi studere hvordan leder kan ha fokus på sterke LMX-relasjon til medarbeiderne på hjemmekontor, når det forekommer, og redusere relasjonen når de møtes fysisk. Med andre ord kan litteraturen om LMX-kongruens brukes til å forsterke hjemmekontor relasjoner hvor leder og medarbeider er enige om deres relasjon. Høy grad av støtte og veiledning bidrar til høy-kvalitets relasjoner, som igjen øker jobbtilfredshet hos medarbeider (Graen og Uhl-Bien 1995; Hirvi, Laulainen og Taskinen 2020; Moliner, et al. 2020). Når medarbeider er under kontor eller møtevirksomhet vil høykvalitets relasjonen reduseres, og medarbeider vil ikke ha behov for samme type støtte. Det betyr at til tross for at leder danner ulike relasjoner til medarbeiderne i ulike jobbsituasjoner, vil relasjonen forbli kongruent fordi medarbeider ikke har samme behov. Noe som bekrefter våre antakelser om at individuell relasjonell ledelse er en viktig faktor.

Den neste teoretiske implikasjonen vi har bidratt med i studien omhandler ledelseslitteraturen, ved fokus på individuelle relasjonelle ledelsesformer. Den sosiale utvekslingslitteraturen viser at dersom leder gir anerkjennelse og støtte vil medarbeiderne oppleve høyere grad av autonomi og frihet til å utføre arbeid som er over minimumskravet (Jawahar, Stone og Kluemper 2019), og derav samsvare med LMX teoriens antakelse om relasjonsbyggingen mellom leder og medarbeider (Andersen, Buch og Kuvaas 2020). LMX-litteraturen dekker hovedsakelig medarbeiders persepsjon som antar sammenhengen mellom leders troverdighet og medarbeiders oppfatning av troverdighet til relasjonen er den essensielle faktoren. På den andre siden antar tilliten fra leder basert på medarbeiders holdning og tro.

Vår studie har undersøkt det individuelle perspektivt fra medarbeiders side, hvor resultatene samsvarer med faglitteraturen. Ved oppgavens definisjon på ledelse vil vi bemerke at ledere ikke kan skilles fra organisasjonen, eller som operatør/ administrator. Heller vil en dreie mot det identitetsarbeidet leder må utvikle for å være ansvarlig for menneskelige ressurser i relasjon med sine medarbeidere. Ved å fornekte ledelse som rasjonell handling, fjernes relasjonen som skapes, og prosessen som utvikler samhandlingen mellom leder og medarbeider (Cunliffe 2014; Karp 2017). Et hensiktsmessig tiltak for leder vil være å delegere arbeidsoppgaver på en måte som gir medarbeider opplevelse av autonomi i sin rolle, samtidig som de opprettholder troverdigheten til lederen.

5.3 Praktiske implikasjoner

Vår forskning støtter opp under viktigheten for relasjonell ledelse ved bruk av hjemmekontor. Et aspekt å ta hensyn til er hvordan leder støtter og kommuniserer i gode relasjoner mellom seg selv og medarbeider, er en reell dynamisk prosess som endres ut ifra arbeidet medarbeidere utfører. Mer presist hvor medarbeidere utfører arbeidet, i henhold til kontor eller hjemmekontor. Herav er det også nødvendig å peke på leders kapasitet. Ved å sette søkelys på arbeidsrelasjoner ved hjemmekontor har oppgaven til nå sett på teoretiske implikasjoner som kan tilføre ytterligere teori til allerede eksisterende faglitteratur. Våre funn vil videre argumentere for hvordan leder, samt organisasjoner kan anvende dette i praksis.

Vår forskning bygger på ledelseslitteraturen ved å støtte opp under eksisterende teori, som argumenterer for relasjonell ledelse. Det er nødvendig å peke på leders kapasitet i forhold til hvordan leder støtter og kommuniserer i gode relasjoner med medarbeidere. En reell dynamisk prosess endres ut fra arbeidet medarbeider utfører. Mer presist hvor medarbeider utfører arbeidet i henhold til kontor eller hjemmekontor. Differensiering av medarbeiderne, som LMX-teorien tar utgangspunkt i, kan være fordelaktig for leders tidskapasitet. Med det mener vi at leder kan arbeide imot å ha høykvalitetsrelasjoner til medarbeidere når de arbeider på hjemmekontor, ettersom det er under hjemmekontor medarbeider ønsker mer støtte og veiledning. Basert på dette trenger ikke leder å bruke samme grad av kapasitet på å støtte de medarbeiderne som ikke benytter fjernarbeid, fordi det allerede er god kongruens i relasjonen.

Poenget med høykvalitets LMX-relasjoner er at relasjonen allerede er kongruens, noe tidligere forskning argumentert for ettersom relasjonen ikke blir inkongruent når leder og medarbeider går over til lavkvalitets LMX relasjon. Dette er fordi relasjonen allerede foreligger. Dersom vi antar at litteraturen er korrekt, vil anbefalingen til ledere som har medarbeidere på hjemmekontor være å bygge kongruente høykvalitets relasjoner. Dette kan de gjøre ved å gi tillit og frihet til sine medarbeidere, og regulere relasjonens frekvens ved behov.

På bakgrunn av undersøkelsens direkte positive sammenheng mellom støtte/veiledning og tillit til leder på hjemmekontor, argumenteres det for at tydelig kommunikasjon, anerkjennelse og støtte fra leder til medarbeider er tiltak som organisasjoner bør vektlegge høyt. Litteraturen forutsier at autonomi og selvledelse bidrar til økt jobbtilfredshet, som stemmer overens med studiens funn. Funnene kan videre bistå organisasjoner i utviklingen av strategier knyttet til hjemmekontor. Verdien av ledelse som relasjonell praksis blir først reell når den brukes i organisasjoner for å bedre medarbeiders tilfredshet i arbeidet som utføres. Denne formen for ledelse kan medvirke til økt prestasjon, som potensielt kan resultere i et konkurransefortrinn for organisasjonen.

6.0 Konklusjon

Vår studie hadde som mål å undersøke hvordan ledere kan bygge tillitsfulle leder-medarbeider-relasjoner med ansatte på hjemmekontor, og hvordan hjemmekontor påvirker jobbtilfredshet. Ved å analysere tidligere teori og gjennomføring av kvantitativ undersøkelse har studien indentifisert flere funn knyttet til problemstillingen.

Funnene gir støtte til hypotesen som antok at medarbeideres oppfatning av leders tillit har direkte innvirkning på kvaliteten av leder-medarbeider-relasjoner under hjemmekontor. Resultatene fra studien viste moderat positiv sammenheng mellom opplevelsen av lederstøtte og veiledning til ansatte på hjemmekontor, som er bidragsytende for økt tillit. Kommunikasjon ble indentifisert som en viktig faktor for tillitsbygging, ettersom gode arbeidsrelasjoner krever dialog og sosial dynamikk. Hypotesen som fokuserte på betydningen av tillit i hjemmekontorsetting ble også støttet av studiens funn. Funnene viste til høyere opplevd grad av tillit fra lederen når ansatte jobbet hjemmefra sammenlignet med når de jobber fra kontoret

fysisk, der autonomi og fleksibilitet i arbeidstiden var fordeler ved hjemmekontor som kunne bidra til tillit.

Studien fant støttende evidens mellom gode relasjoner med medarbeidere og ledere, og jobbtilfredshet på hjemmekontoret. Jobbtilfredshet ble identifisert som faktor knyttet til høykvalitets leder-medarbeider-relasjoner og resultatene indentifiserte kommunikasjon, anerkjennelse, ærlighet og tilgjengelighet som viktige faktorer for å bygge tillit. Resultatene viste at samarbeid med kollegaer hadde signifikant sammenheng med trivsel på hjemmekontor, der godt og tillitsfullt samarbeid med kollegaer kunne bidra til mer positive relasjoner med lederen.

Konklusjonen for studien er at ledere kan bygge tillitsfulle leder-medarbeider-relasjoner med ansatte på hjemmekontor ved å prioritere kommunikasjon, anerkjenne ansattes arbeid og være lett tilgjengelig. For å opprettholde tillitsfulle relasjoner er det viktig at ledere gir tilstrekkelig støtte og veiledning til ansatte som jobber hjemmefra. LMX-kongruensen har positiv innvirkning på jobbtilfredshet, og samarbeid med kollegaer er spesielt viktig i denne sammenheng. Å tilby autonomi og fleksibilitet i arbeidstiden bidrar også til å øke tilliten mellom leder og medarbeider.

6.1 Begrensninger og kritikk til egen oppgave

I enhver studie vil det forekomme begrensninger som forskerne må vurdere. Det er viktig å være kritisk til alle analyser og undersøkelser for å sikre at resultatene og konklusjonene som trekkes er gyldige og pålitelige. Vår deduktive tilnærming har gitt oss mulighet å se på sammenhenger mellom de ulike variablene, men det er derav nødvendig å påse at det ikke vil forekomme noen kausale sammenhenger. Vi har også et tverrsnittsstudie som kun gir et narrativ for det tidspunktet undersøkelsen utføres.

For det andre ble undersøkelsen besvart av 155 respondenter som er et rimelig antall, men det er ikke tilstrekkelig representativt for hele populasjonen. Det kan være verdt å undersøke om det er noen demografiske eller andre faktorer som påvirker tilliten mellom medarbeidere og ledere, som ikke er tatt med i denne undersøkelsen. Formuleringen av spørsmålet kan påvirke svarene som gis, og det kan hende at noen respondenter tolker spørsmålet annerledes enn andre.

Det kan være verdt å undersøke om spørsmålet er formulert forståelig og relevant for alle respondentene, herav kunne teste spørreundersøkelsen før, men tidsbegrensninger samt omfang av oppgaven gjorde det vanskelig.

Andre faktorer ved spørreundersøkelsen er ulike scorere. Selv om gjennomsnittsskåren for tillit mellom ansatte og ledere var lik blant kvinner og menn totalt sett, var det forskjeller mellom kjønnene innenfor hver sektor. Det kan indikere at det er andre faktorer som påvirker tilliten mellom ansatte og ledere, og at disse faktorene varierer mellom sektor og kjønn. Imidlertid er det vanskelig å predikere ettersom undersøkelsen ikke har tilstrekkelig med respondenter til å konkludere. Det kan være verdt å undersøke om det er noen forskjeller mellom de to sektorene som kan forklare forskjellene i gjennomsnittsskåren for tillit mellom ansatte og ledere. For eksempel kan det hende at ansatte i privat sektor har mer fleksibilitet og autonomi i arbeidet sitt, og derfor opplever mer tillit fra lederne sine.

Vi kunne sett på flere variabler enn de som ble inkludert, eller hatt flere undersøkelser splittet mellom ledere og medarbeidere, for å få et mer konkret bilde på LMX kongruensen. Variablene LMX og jobbtilfredshet kunne ha blitt undersøkt hver for seg, i hver sin undersøkelse, før de ble sammenliknet. Det kan være andre variabler som påvirker tilliten mellom leder og ansatt som burde ha blitt inkludert i analysen, eksempelvis arbeidstid, arbeidsoppgaver eller erfaring.

6.2 Anbefaling til videre forskning

Studien har undersøkt leder-medarbeider-relasjon på hjemmekontor, fra medarbeiders ståsted. Funnene indikerer at dette fremdeles er et forskningsfelt under utvikling og vi tror det kan være hensiktsmessig å forske videre på de parameterne som oppgaven ikke har gått gjennom. Under vil vi anbefale spesifikke områder som vi mener kan være interessant forske mer på.

Vår kvantitative data er primært innhentet medarbeidere uten lederansvar, og er ikke et representativt utvalg for å kunne generalisere til hele befolkningen. Studien begrenset seg til ansatte innen administrativt arbeid innenfor offentlig og privat sektor, uten å legge vekt på ulike yrkesgrupper. Det kan være spennende å se om vår studie er replikerbar til spesifikke bransjer, eller større utvalg. Videre forskning kan derfor fokusere mer på ulike yrkesgrupper for å få utdypende forståelse av hvordan hjemmekontor påvirker leder-medarbeider-relasjoner og

jobbtilfredshet på tvers av ulike arbeidsmiljøer, og for å lære ulike metoder å lede på (Bentzen 2022).

Tidligere forskning har bidratt til teori knyttet til LMX fra medarbeiders ståsted og ledelses ståsted er noe neglisjert, selv om det er noe forskning rundt feltet. Videre anbefaling vil være å studere relasjonen både ovenfra og ned, samt nedenifra og opp, for å undersøke forskjeller i den oppfattede relasjonen og utvikling av tillit for individ/ team til organisatorisk nivå. Fremtidig studie kan også sammenligne ulike lederstiler, eksempelvis transaksjonell ledelse og transformasjonsledelse. Oppgaven har fokusert på tillitbasert ledelse, men ved å sammenligne ulike lederstiler kan forskningen undersøke hvordan ulike tilnærminger påvirker leder-medarbeider-relasjoner og jobbtilfredshet på hjemmekontor. Det vil også være relevant å utforske hvordan ulike tilnærminger til ledelsesstrategier er med på å opprettholde sterke leder-medarbeider-relasjoner og jobbtilfredshet i organisasjoner der hjemmekontor blir mer utbredt og en permanent arbeidsform.

Denne studien benyttet ett tverrsnittsdesign og kvantitative studier. Det kan være interessant å se forskning som benytter seg av kvalitative studier, gjerne over lengre tidsperioder. Ved å supplere forskningen med intervjuer og/eller fokusgrupper, kan forskningen få dypere innsikt i ansattes opplevelser og perspektiver knyttet til temaet. Ved å tilføre forskningen med et longitudinelt design, der endringer undersøkes over lengre tidsperioder, kan fagfeltet få utvidet forståelse rundt hjemmekontor som arbeidsform påvirker leder-medarbeider relasjoner og jobbtilfredshet på sikt.

Vår siste anbefaling til videre forskning vil være å se på LMX-kongruens ved ulike ansettelsesrelasjoner. Hvordan påvirkes tillitsbyggingen i relasjonen der ansatte starter sin stilling på hjemmekontor, kontra ansatte som har vært fysisk til stede på kontoret i lenger periode før de blir plassert på hjemmekontor?

7.0 Litteraturliste

- Alvesson, Mats. 2017. *Reflexive leadership : organising in an imperfect world* . Los Angeles: SAGE.
- Alvesson, Mats, Martin Blom, and Stefan Svenningsson. 2017. *Reflexive Leadership: Organising in an imperfect world*. USA: SAGE Publications.
- Andersen, Ingvild, Robert Buch, and Bård Kuvaas. 2020. *A Literature Review of Social and Economic Leader–Member Exchange*. Juli 8.
<https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2020.01474/full>.
- Andersen, Lars-Hugo. 2022. *DFØ*. November 27.
<https://dfo.no/undersokelser/innbyggerundersokelsen-2021/tillit>.
- Arber, Sara. 1993. *The research process: Researching Social Life*. London: Sage Publications.
- Bentzen, Tina Øllgaard. 2018. *The birdcage is open, but will the butterfly? How interactional and institutional trust interplay in public organisations*. Roskilde, Denmark: Roskilde School of Governance.
- Bentzen, Tina Øllgaard. 2022. *The tripod of trust: a multilevel approach to trust-based leadership in public organizations*. Public Management Review.
- Colquitt, J.A., B.A. Scott, and J.A. LePine. 2007. *rust, trustworthiness, and trust propensity: a meta-analytic test of their unique relationships with risk taking and job performance*. Journal of Applied Psychology.
- Cropanzano, R., and M.S Mitchell. 2005. *Social exchange theory: an interdisciplinary review*. Journal of Management.
- Cunliffe, Ann L. 2014. *A very Short, Fairly Interrestering and Reasonably Cheap Book About Management*. SAGE Publications.
- Dalland, Olav. 2012. *Metode og oppgaveskriving*. Vol. 5. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Digdir. 2021. *Digitaliseringsdirektoratet*. <https://www.digdir.no/rikets-digitale-tilstand/tillit-i-befolkningen-og-til-det-offentlige/4060>.
- Drucker, Peter Ferdinand. 1993. *Post-Capitalist Society*. New York: Butterworth-Heinmann.
- Filstad, Cathrine. 2022. *Organisasjonslæring : fra kunnskap til kompetanse*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Glasøe, Lars, and Geir Thompson. 2016. *Transformasjonsledelse*. Oslo: Gyldendal akademisk.

- Gotvassli, Kjell Aage. 2020. *Kunnskap, kunnskapsutvikling og kunnskapsledelse i organisasjoner*. Norge: Fagbokforl.
- Graen, G. B., and M. Uhl-Bien. 1995. *Relationship-Based Approach to Leadership: Development of Leader–Member Exchange (LMX) Theory of Leadership Over 25 Years: Applying a Multi-Level, Multi-Domain Perspective*. Edited by Leadership Quarterly. Elsevier Science.
- Gripsrud, Geir, Ulf Henning Olsson, and Ragnhild Silkoset. 2016. *Metode og dataanalyse: Beslutningsstøtte for bedrifter ved bruk av JMP, Excel og SPSS*. Cappell Damm Akademisk.
- Guohong Han, Helen. 2010. *Trust and career satisfaction: the role of LMX*. Department of Management, Williamson College of Business Administration, Youngstown State University, Ohio, USA: Emerald Group Publishing Limited.
- Harris, Kenneth J., Anthony R. Wheeler, and K. Michele Kacmar. 2009. *Leader–member exchange and empowerment: Direct and interactive effects on job satisfaction, turnover intentions, and performance*. The Leadership Quarterly.
- Hirvi, Sari Kristiina, Sanna Laulainen, and Helena Taskinen. 2020. *Trust as a multidimensional phenomenon in LMX relationships*. Department of Health and Social Management, University of Eastern Finland, Kuopio, Finland: Emerald Publishing Limited.
- Ingelsrud, Mari Holm, and Vilde Hoff Bernstrøm. 2021. *Hjemmekontor: Utbredelse og sentrale kjennetegn våren 2021*. Arbeidsforskningsinstituttet AFI, 0130 Oslo: OsloMet – Storbyuniversitetet.
- Ingelsrud, Mari Holm, Siri Yde Aksnes, Vilde Hoff Bernstrøm, Cathrine Egeland, Per Bonde Hansen, Eirin Pedersen, Anders Underthun, and Emily Mary Weitzenboeck. 2022. *Hjemme–Borte–Uavgjort; Hjemmekontor og annet fjernarbeid: Kartlegging av omfang, utviklingstrekk og konsekvenser*. Arbeidsforskningsinstituttet AFI, 0130 Oslo: OsloMet – Storbyuniversitetet.
- Jawahar, I.M., Thomas H. Stone, and Don Kluemper. 2019. *When and why leaders trust followers LMX as a mediator and empowerment as a moderator of the trustworthiness-trust relationship*. Illinois, USA: Emerald Publishing Limited.
- Karp, Tom. 2021. *God nok ledelse: Hva gjør ledere i praksis*. Vol. 1. Oslo: Cappelen Damm AS.

- Kaufmann, Astrid, and Geir Kaufmann. 2015. *Psykologi i organisasjon og ledelse*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Kleven, Øyvinn. 2016. *Nordmenn på tillitstoppen i Europa*. Seksjon for befolkningsstatistikk, Statistisk sentralbyrå, SSB. https://www.ssb.no/kultur-og-fritid/artikler-og-publikasjoner/_attachment/269579?_ts=15.
- Ladegård, Gro, and Signy Irene Vabo. 2010. *Ledelse og styring: Teoretisk rammeverk*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Lepold, Angelika, Norbert Tanzer, Anita Bregenzer, and Paulino Jiménez. 2018. *The Efficient Measurement of Job Satisfaction: Facet-Items versus Facet Scale*. Department of Psychology, Østerrike: University of Graz.
- Mayer, Roger C., James H. Davis, and F. David Schoorman. 1995. *An Integrative Model of Organizational Trust*. University of Notre Dame. Juli. <https://www.jstor.org/stable/pdf/258792.pdf>.
- Moliner, Carolina, Yolanda Estreder, Alice Maniezki, and Oto Luque. 2020. *Ethical Leaders Promote Quality of Life Through Fair and Trust-based Relationships*. Valencia, Spain: Psychology: Organizations and Work Journal.
- Mongstad, Åshild. 2022. *Refleksivt lederskap på tide å stoppe opp?* Oslo: Cappelen Damm Akademisk.
- OECD. 1996. *The Knowledge-Based Economy*. Paris: OECD.
- . 2022. *The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)*. <https://data.oecd.org/gga/trust-in-government.htm>.
- Penrose, Edith. 1959. *The theory of the growth of the firm*. New York: John Wiley and sons.
- Regjeringen.no. 2022. *Kommunal- og distriktsdepartementet*. Desember 1. <https://www.regjeringen.no/no/tema/statlig-forvaltning/forvaltningsutvikling/tillitsreform/id2894124/>.
- Ringdal, Kristen. 2013. *Enhet og mangfold: Samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode*. Vol. 3. 5068: Fagbokforlaget.
- Saunders, Mark, Philip Lewis, and Adrian Thornhill. 2019. *Research methods for business students*. Vol. 8. Pearson education Limited.
- Silverman, David. 2014. *Interpreting qualitative data*. California: Sage Publications.

- SSB. 2021. *Statistisk Sentralbyrå*. Arbeids- og sosialdepartementet. Februar 24.
<https://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/artikler-og-publikasjoner/209-000-ansatte-med-avtale-om-hjemmekontor>.
- Tufte, Per Arne. 2018. *Hvordan lese kvantitativ forskning?* Oslo: Cappelen Damm AS.
- Yukl, Gary. 1989. "Managerial Leadership: A Review of Theory and Research." *Journal of management*, 251-289.
- Zaleznik, Abraham. 1977. *Managers and leaders: Are they different?* Harvard Business Review, 67-78.

8.0 Vedlegg

Vedlegg 1 – Spørreundersøkelsen

1. Kjønn?
 - a. Kvinne
 - b. Mann
 - c. Ønsker å ikke meddele
2. Alder
 - a. Under 30
 - b. 30-40
 - c. 40-60
 - d. Over 60
3. Hvilken sektor jobber du i?
 - a. Offentlig
 - b. Privat
4. Hva er din nåværende stilling i organisasjonen?
 - a. Leder/mellomleder
 - b. Ansatt uten lederansvar
5. Hvor tilfreds er du med din nåværende jobb?
 - a. Svært misfornøyd
 - b. Misfornøyd
 - c. Nøytral
 - d. Tilfreds
 - e. Svært tilfreds

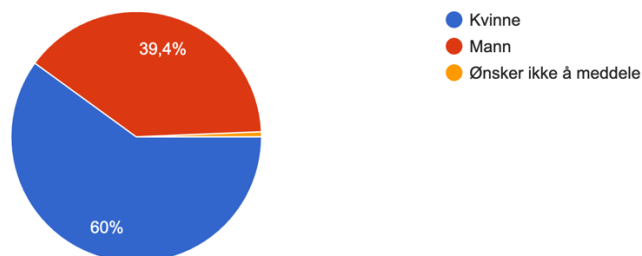
- f. særdeles
6. Hvordan vil du beskrive tilliten mellom deg og din leder?
 - a. Svært Lav
 - b. Lav
 - c. Nøytral
 - d. Høy
 - e. Svært høy
 7. Hvor ofte jobber du hjemmefra?
 - a. Mindre enn 1 dag i uken
 - b. 1-2 dager i uken
 - c. 3-4 dager i uken
 - d. Hver dag
 8. Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?
 - a. Svært Lav
 - b. Lav
 - c. Nøytral
 - d. Høy
 - e. Svært høy
 9. Har du noen gang opplevd manglende tillit fra din leder når du har jobbet hjemmefra?
 - a. Ja
 - b. Nei
 10. Hvilke faktorer mener du er viktigst for å bygge tillit mellom deg og din leder når du jobber hjemmefra? (Velg de tre faktorene som du synes er viktigst)
 - a. Klar kommunikasjon
 - b. Oppmerksomhet og anerkjennelse
 - c. Tilgjengelighet
 - d. Åpenhet og ærlighet
 - e. Andre (spesifiser)
 11. Hvordan opplever du samarbeidet med kolleger når du jobber hjemmefra?
 - a. Svært dårlig
 - b. Dårlig
 - c. Nøytral

- d. God
 - e. Svært god
12. Opplever du at din leder gir deg tilstrekkelig støtte og veiledning når du jobber hjemmefra?
- a. Veldig sjeldent
 - b. Sjelden
 - c. Av og til
 - d. Ofte
 - e. Veldig ofte
13. I hvilken grad opplever du at din leder anerkjenner din kapasitet og evner når du jobber hjemmefra?
- a. Svært dårlig
 - b. Dårlig
 - c. Nøytral
 - d. God
 - e. Svært godt
14. Har du tillit til at din leder vil stille opp for deg hvis det hadde gått på hans/hennes bekostning?
- a. Svært liten
 - b. Liten tillit
 - c. Nøytral
 - d. God tillit
 - e. Svært god tillit
15. I hvilken grad trives du med hjemmekontor som arbeidsform?
- a. Svært dårlig
 - b. Dårlig
 - c. Nøytral
 - d. God
 - e. Svært godt
16. Hvordan opplever du din egen arbeidsmengde når du jobber hjemmefra?
- a. For mye arbeid
 - b. Passende arbeidsmengde

- c. For lite arbeid
17. Opplever du at du har tilstrekkelig frihet og autonomi når du jobber hjemmefra?
- a. Veldig sjeldent
 - b. Sjelden
 - c. Av og til
 - d. Ofte
 - e. Veldig ofte
18. Hvilke faktorer mener du påvirker din jobbtilfredshet når du jobber hjemmefra? (Rangér fra 1-5, hvor 1 er mest påvirkende og 5 er minst påvirkende)
- a. Muligheten til å jobbe fleksibelt
 - b. Kvaliteten på kommunikasjonen med leder og kolleger
 - c. Tilgang til nødvendig teknologi og utstyr
 - d. Klarhet i forventninger og målsettinger
19. Hvordan tror du fremtidens arbeidsplass vil se ut når det kommer til bruk av hjemmekontor?
- a. Mer bruk av hjemmekontor
 - b. Mindre bruk av hjemmekontor
 - c. Omtrent samme mengde bruk av hjemmekontor

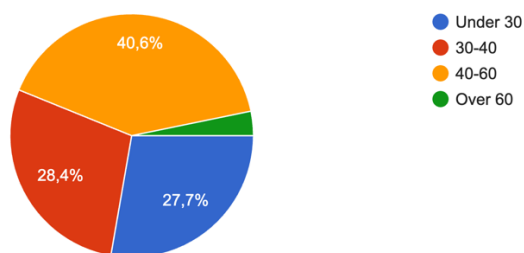
Vedlegg 2 – Resultater fra spørreskjema

1. Kjønn
155 svar



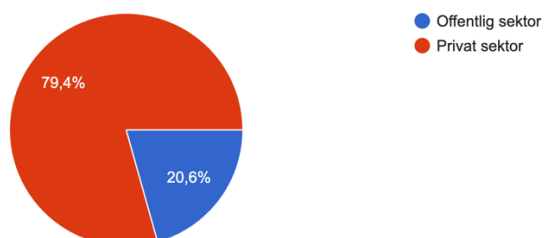
2. Alder

155 svar



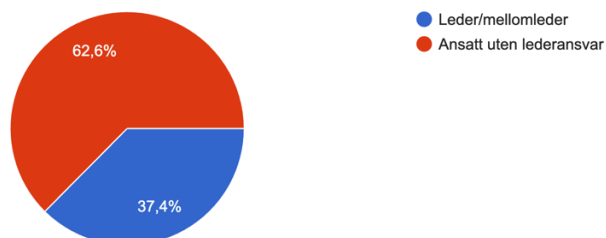
3. Hvilken sektor jobber du i?

155 svar



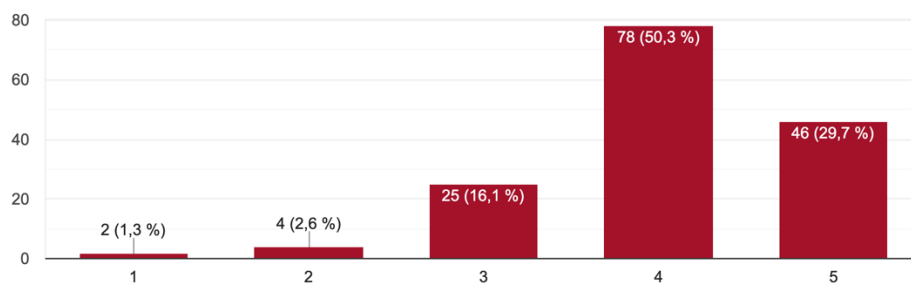
4. Hva er din nåværende stilling i organisasjonen?

155 svar



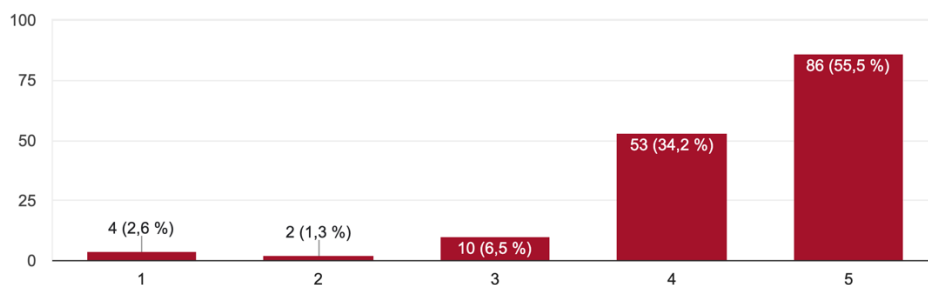
5. Hvor tilfreds er du med din nåværende jobb?

155 svar



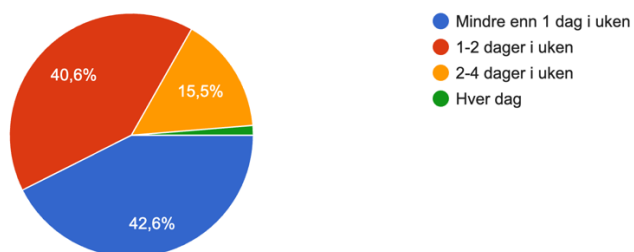
6. Hvordan vil du beskrive tilliten mellom deg og din leder?

155 svar



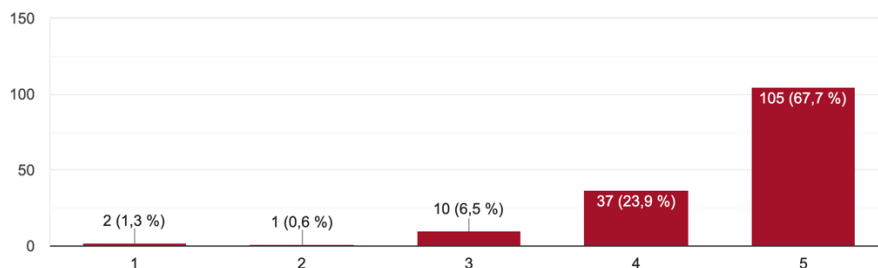
7. Hvor ofte jobber du hjemmefra?

155 svar



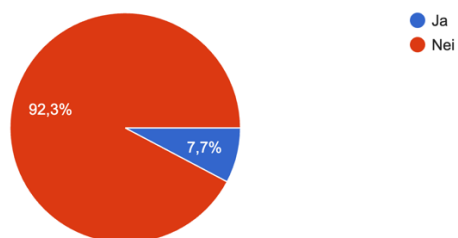
8. Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?

155 svar



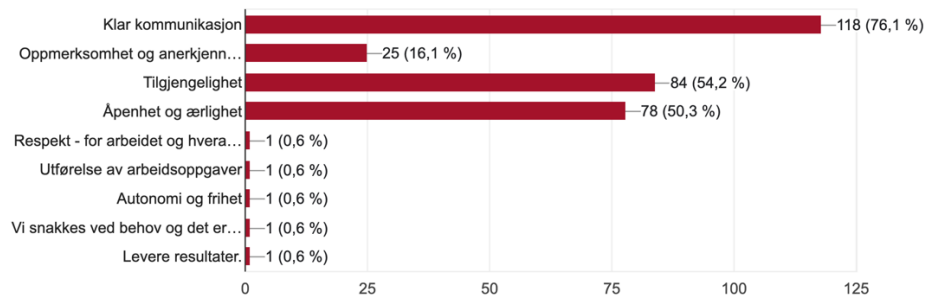
9. Har du noen gang opplevd manglende tillit fra din leder når du har jobbet hjemmefra?

155 svar



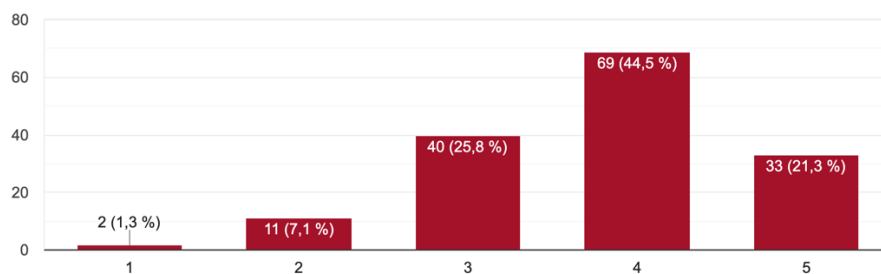
10. Hvilke faktorer mener du er viktigst for å bygge tillit mellom deg og din leder når du jobber hjemmefra?

155 svar



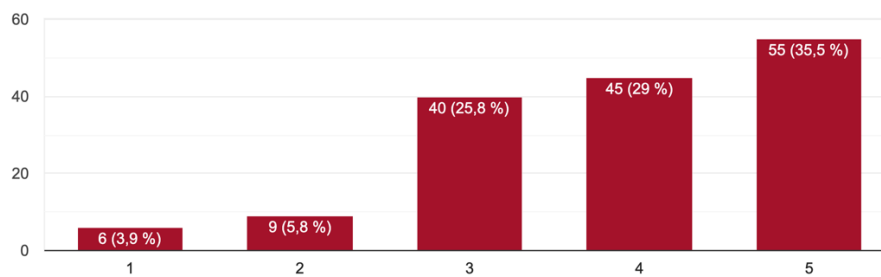
11. Hvordan opplever du samarbeidet med kolleger når du jobber hjemmefra?

155 svar



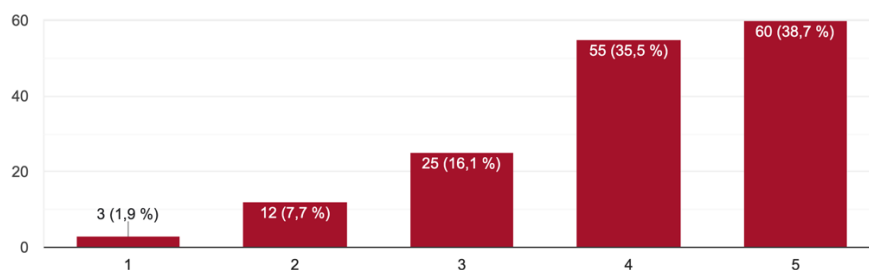
12. Opplever du at din leder gir deg tilstrekkelig støtte og veiledning når du jobber hjemmefra?

155 svar



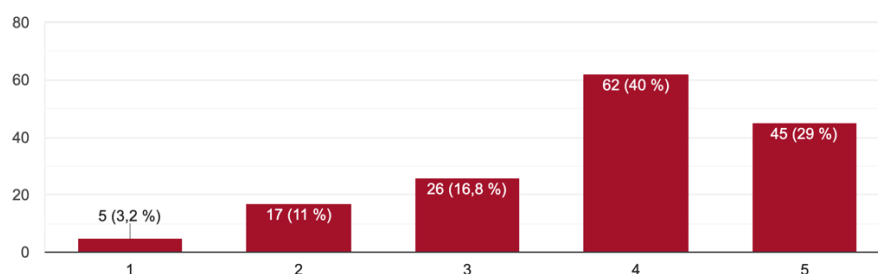
13. I hvilken grad opplever du at din leder anerkjenner din kapasitet og evner når du jobber hjemmefra?

155 svar



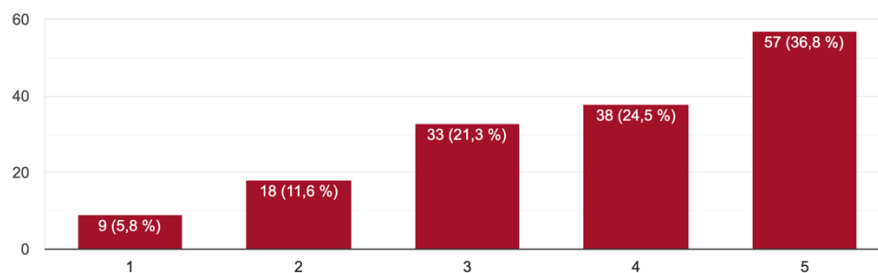
14. Har du tillit til at din leder vil stille opp for deg hvis det hadde gått på hans/hennes bekostning?

155 svar



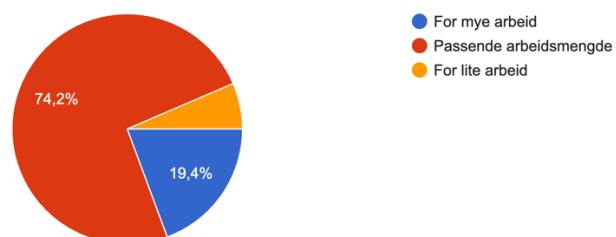
15. I hvilken grad trives du med hjemmekontor som arbeidsform?

155 svar



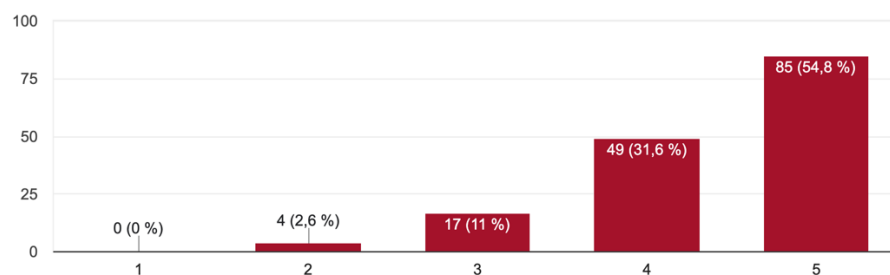
16. Hvordan opplever du din egen arbeidsmengde når du jobber hjemmefra?

155 svar



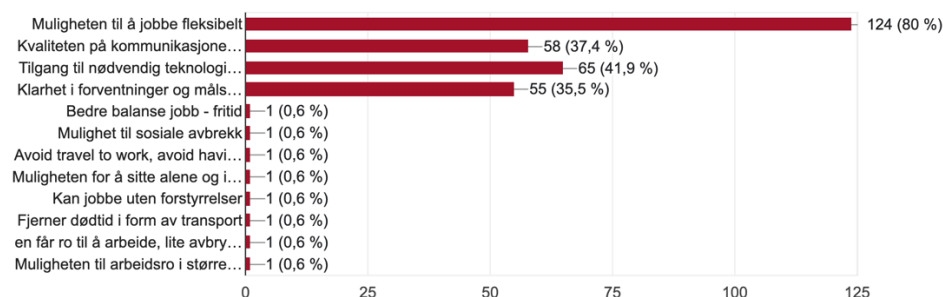
17. Opplever du at du har tilstrekkelig frihet og autonomi når du jobber hjemmefra?

155 svar



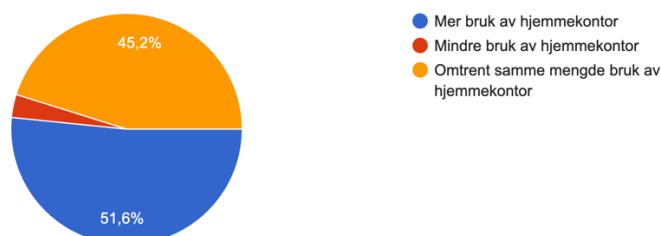
18. Hvilke faktorer mener du påvirker din jobbtilfredshet når du jobber hjemmefra?

155 svar



19. Hvordan tror du fremtidens arbeidsplass vil se ut når det kommer til bruk av hjemmekontor?

155 svar



Vedlegg 3 – Cronbach's Alpha

Cronbach's Alpha - LMX

Tabell 1: Pålitelighetsstatistikk

Cronbach's Alpha	N of Items
.727	4

Cronbach's Alpha-verdien er på 0.727. Verdien indikerer at skalaen har en relativt til høy grad av pålitelighet. Det antyder at de fire spørsmålene som er inkludert i skalaen har en rimelig god indre konsistens og derav måler det samme konseptet.

Tabell 2: Statistikk for enkeltobjekt-total

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Opplever du at din leder gir deg tilstrekkelig støtte og veiledning når du jobber hjemmefra?	12.21	4.529	.663	.569
I hvilken grad opplever du at din leder anerkjenner din kapasitet og evner når du jobber hjemmefra?	12.06	4.938	.619	.602
Har du tillit til at din leder vil stille opp for deg hvis det hadde gått på hans/hennes bekostning?	12.26	5.183	.498	.679
Opplever du at du har tilstrekkelig frihet og autonomi når du jobber hjemmefra?	11.68	6.906	.305	.766

Item-total statistikkene viser at også her har alle variablene positive korrelasjonskoeffisienter på 0.569, 0.602, 0.679 og 0.776. Det indikerer at alle variablene bidrar positivt til målingene knyttet til konseptet på relasjonen mellom leder og medarbeider. Alle de fire spørsmålene har bidratt til den totale påliteligheten i skalaen, med en korrelasjon mellom 0.305 og 0.663. Hvis vi fjerner noen av spørsmålene fra skalaen, vil påliteligheten synke noe, spesielt for «*Har du tillit til at din leder vil stille opp for deg hvis det hadde gått på hans/hennes bekostning?*» spørsmålet, som hadde høyest korrelasjon til den totale skåren og dermed bidro mest til påliteligheten. Generelt sett indikerer denne Cronbach's Alpha-verdien at skalaen har en moderat til høy pålitelighet, og alle de fire spørsmålene bør beholdes for å måle konseptet.

Cronbach's Alpha - Tillit

Fra spørreundersøkelsen er det tre spørsmål som er direkte tilknyttet tillit, og dermed har disse tre blitt satt opp mot hverandre for å se etter pålitelighet og konsistens.

Tabell 3: Pålitelighetsstatistikk

Cronbach's Alpha	N of Items
.664	3

Resultatene fra Cronbach's Alpha-analysen viser en moderat pålitelighet med en Alpha-koeffisient på 0,664. Betydningen for at variablene i spørreundersøkelsen er relativt konsistente og pålitelige i måling av det overordnede konseptet om tillit. Selv om koeffisient er moderat, og kan være tilstrekkelig for noen formål, avhenger den av konteksten for spørreundersøkelsen.

Tabell 4: Statistikk for enkeltobjekt-total

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Total Correlation	Item-Cronbach's Alpha if Item Deleted
Hvordan vil du beskrive tilliten mellom deg og din leder?	5.48	.810	.605	.408
Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?	5.31	.968	.655	.286
Har du opplevd manglende tillit fra din leder på hjemmekontor?	8.95	2.140	.387	.756

Tabell 4 viser at alle variablene har en positiv korrelasjon med korrelasjonskoeffisienter på 0,408, 0,286, og 0,756. Denne observasjonen indikerer at alle variablene bidrar positivt til målingen av det overordnede konseptet om tillit mellom respondentene og deres leder.

Når det gjelder betydningen av hvert enkelt spørsmål i skalaen, viser tabell 4 at hvis «*Har du opplevd manglende tillit fra din leder på hjemmekontor?*» ble fjernet, ville Alphakoeffisienten øke til 0,756, noe som indikerer at spørsmålet ikke var like relevant som de andre to spørsmålene for å måle det overordnede konseptet om tillit. På den annen side ville Cronbach's Alpha-koeffisienten reduseres til 0,591 og 0,515 hvis de to andre spørsmålene ble fjernet. Det indikerer at alle tre spørsmålene er relevante for å måle det overordnede konseptet om tillit, men de to sistnevnte spørsmålene er noe mer viktigere enn spørsmålet om manglende tillit.

Cronbach's Alpha - Jobbtilfredshet

I likhet med leder-medarbeider relasjoner ble det stilt fire spørsmål tilknyttet jobbtilfredshet.

Tabell 5: Pålitelighetsstatistikk

Cronbach's Alpha	N of Items
.399	4

Tabell 5 viser at spørreskjemaet har en moderat intern konsistens, med en Alpha-koeffisient på 0.399. At Cronbach's Alpha-koeffisient på under 0.5 betyr at elementene i spørreskjemaet i noen grad måler det samme konstruktet, men det kan fortsatt være rom for forbedring i form av å legge til flere elementer for å øke påliteligheten av spørreskjemaet.

Tabell 6: Statistikk for enkeltobjekt-total

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Hvor tilfreds er du med din nåværende jobb?	8.65	3.930	.014	.514
Hvordan opplever du samarbeidet med kolleger når du jobber hjemmefra?	8.92	2.786	.344	.188
I hvilken grad trives du med hjemmekontor som arbeidsform?	8.95	1.893	.368	.115
Hvordan opplever du arbeidsmengden på hjemmekontor?	11.57	3.961	.229	.357

Skalaen for jobbtilfredshet har som helhet en relativt svak indre konsistens, med en Cronbach's Alpha-koeffisient på 0.399. Det første elementet har en svak sammenheng med de andre elementene, men bidrar likevel til å øke den indre konsistensen i skalaen. De tre andre elementene har en moderat sammenheng med de andre elementene og er viktige for å opprettholde en akseptabel indre konsistens i skalaen. På bakgrunn av at det første elementet har såpass svak sammenheng (0.014) kjøres det en ny analyse for å se om det kan øke konsistensen i skalaen ytterligere, og derav forbedre reliabiliteten.

Tabell 7: Pålitelighetsstatistikk

Cronbach's Alpha	N of Items
.514	3

Tabell 8: Statistikk for enkeltobjekt-total

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Hvordan opplever du samarbeidet med kolleger når du jobber hjemmefra?	4.88	2.056	.402	.291
I hvilken grad trives du med hjemmekontor som arbeidsform?	4.90	1.179	.463	.188

Hvordan opplever du arbeidsmengden på hjemmekontor?	7.52	3.277	.230	.572
---	------	-------	------	------

Ved å fjerne elementet «*Hvor tilfreds er du med din nåværende jobb?*» har reliabiliteten til økt 0.175 poeng. Det er imidlertid viktig å vurdere om spørsmålet har en unik informasjonsverdi som ikke dekkes av de andre spørsmålene, og om det er relevant for formålet med undersøkelsen. De tre gjenværende spørsmålene omhandler elementer ved jobbtilfredshet sterkt tilknyttet arbeidet på hjemmekontoret mens elementet som har blitt fjernet omhandler generell jobbtilfredshet. Det er også relevant å påpeke at en Cronbach's Alpha på 0.514 fortsatt indikerer en relativt svak indre konsistens, selv om elementet ble fjernet.

Vedlegg 4 – SPSS datauttak

Under følger datauttaket fra den empiriske analysen gjort i analysesystemet SPSS.

Tabell 25: Deskriptiv statistikk – Lederstøtte

	Mean	Std. Deviation	N
Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?	4.56	.757	155
Opplever du at din leder gir deg tilstrekkelig støtte og veiledning når du jobber hjemmefra?	3.86	1.088	155

Tabell 26: Korrelasjonsanalyse – Lederstøtte

		Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?	Opplever du at din leder gir deg tilstrekkelig støtte og veiledning når du jobber hjemmefra?
Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?	Pearson Correlation	1	.480**
	Sig. (2-tailed)		<.001
	N	155	155
Opplever du at din leder gir deg tilstrekkelig støtte og veiledning når du jobber hjemmefra?	Pearson Correlation	.480**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	
	N	155	155

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabell 27: ANOVA – Lederstøtte

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	20.285	1	20.285	45.721	<.001 ^b
	Residual	67.882	153	.444		
	Total	88.168	154			

a. Dependent Variable: Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?

b. Predictors: (Constant), Opplever du at din leder gir deg tilstrekkelig støtte og veiledning når du jobber hjemmefra?

Tabell 28: Interaksjonsmodell – Lederstøtte

Dependent Variable: Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	Partial Eta Squared
Corrected Model	22.198 ^a	4	5.550	12.618	<.001	.252
Intercept	1317.313	1	1317.313	2995.268	<.001	.952
Opplever du at din leder gir deg tilstrekkelig støtte og veiledning?	22.198	4	5.550	12.618	<.001	.252
Error	65.970	150	.440			
Total	3313.000	155				
Corrected Total	88.168	154				

a. R Squared = .252 (Adjusted R Squared = .232)

Tabell 29: Deskriptiv statistikk – Kapasitet

	Mean	Std. Deviation	N
Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?	4.56	.757	155
I hvilken grad opplever du at din leder anerkjenner din kapasitet og evner når du jobber hjemmefra?	4.01	1.019	155

Tabell 30: Korrelasjonsanalyse – Kapasitet

		Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?	I hvilken grad opplever du at din leder anerkjenner din kapasitet og evner når du jobber hjemmefra?
Pearson Correlation	Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?	1.000	.521
	I hvilken grad opplever du at din leder anerkjenner din kapasitet og evner når du jobber hjemmefra?	.521	1.000
Sig. (1-tailed)	Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?	.	<.001
	I hvilken grad opplever du at din leder anerkjenner din kapasitet og evner når du jobber hjemmefra?	.000	.

Tabell 31: ANOVA – Kapasitet

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23.934	1	23.934	57.009	<.001 ^b
	Residual	64.234	153	.420		
	Total	88.168	154			

a. Dependent Variable: Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?

b. Predictors: (Constant), I hvilken grad opplever du at din leder anerkjenner din kapasitet og evner når du jobber hjemmefra?

Tabell 32: Interaksjonsmodell – Kapasitet

Dependent Variable: Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	Partial Eta Squared
Corrected Model	24.249 ^a	4	6.062	14.226	<.001	.275
Intercept	903.269	1	903.269	2119.717	<.001	.934
I hvilken grad opplever du at din leder anerkjenner din kapasitet og evne	24.249	4	6.062	14.226	<.001	.275
Error	63.919	150	.426			
Total	3313.000	155				
Corrected Total	88.168	154				

a. R Squared = .275 (Adjusted R Squared = .256)

Tabell 33: Deskriptiv Statistikk – Om leder stiller opp

	Mean	Std. Deviation	N
Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?	4.56	.757	155
Har du tillit til at din leder vil stille opp for deg hvis det hadde gått på hans/hennes bekostning?	3.81	1.076	155

Tabell 34: Korrelasjonsanalyse – Om leder stiller opp

	Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?	Har du tillit til at din leder vil stille opp for deg hvis det hadde gått på hans/hennes bekostning?
Pearson Correlation	Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?	.509
	Har du tillit til at din leder vil stille opp for deg hvis det hadde gått på hans/hennes bekostning?	1.000
Sig. (1-tailed)	Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?	<.001
	Har du tillit til at din leder vil stille opp for deg hvis det hadde gått på hans/hennes bekostning?	.

Tabell 35: ANOVA – Om leder stiller opp

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	22.871	1	22.871	53.589	<.001 ^b
	Residual	65.297	153	.427		
	Total	88.168	154			

a. Dependent Variable: Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?

b. Predictors: (Constant), Har du tillit til at din leder vil stille opp for deg hvis det hadde gått på hans/hennes bekostning?

Tabell 36: Interaksjonsmodell – Om leder stiller opp

Dependent Variable: Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	Partial Eta Squared
Corrected Model	26.432 ^a	4	6.608	16.055	<.001	.300
Intercept	1309.802	1	1309.802	3182.432	<.001	.955
Har du tillit til at din leder vil stille opp for deg hvis det hadde gått på hans/hennes bekostning?	26.432	4	6.608	16.055	<.001	.300
Error	61.736	150	.412			
Total	3313.000	155				
Corrected Total	88.168	154				

a. R Squared = .300 (Adjusted R Squared = .281)

Tabell 37: Deskriptiv statistikk – Frihet og autonomi

	Mean	Std. Deviation	N
Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?	4.56	.757	155
Opplever du at du har tilstrekkelig frihet og autonomi når du jobber hjemmefra?	4.39	.784	155

Tabell 38: Korrelasjonsanalyse – Frihet og autonomi

	Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?	Opplever du at du har tilstrekkelig frihet og autonomi når du jobber hjemmefra?
Pearson Correlation	Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?	.375
	Opplever du at du har tilstrekkelig frihet og autonomi når du jobber hjemmefra?	1.000
Sig. (1-tailed)	Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?	<.001
	Opplever du at du har tilstrekkelig frihet og autonomi når du jobber hjemmefra?	.

Tabell 39: ANOVA – Frihet og autonomi

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12.430	1	12.430	25.110	<.001 ^b
	Residual	75.738	153	.495		
	Total	88.168	154			

a. Dependent Variable: Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?

b. Predictors: (Constant), Opplever du at du har tilstrekkelig frihet og autonomi når du jobber hjemmefra?

Tabell 40: Interaksjonsmodell – Frihet og autonomi

Dependent Variable: Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	Partial Eta Squared
Corrected Model	12.452 ^a	3	4.151	8.277	<.001	.141
Intercept	848.037	1	848.037	1691.232	<.001	.918
Opplever du at du har tilstrekkelig frihet og autonomi når du jobber hjemme?	12.452	3	4.151	8.277	<.001	.141
Error	75.716	151	.501			
Total	3313.000	155				
Corrected Total	88.168	154				

a. R Squared = .141 (Adjusted R Squared = .124)

Tabell 41: Analyse av leders tillit – Sammenligning av offentlig og privat sektor

Hvordan vil du beskrive tilliten mellom deg og din leder?

Hvilken sektor jobber du i?	Kjønn	Mean	N	Std. Deviation	Sum
Offentlig	Kvinne	4.14	21	.964	87
	Mann	4.00	11	1.095	44
	Total	4.09	32	.995	131
Privat	Kvinne	4.46	72	.838	321
	Mann	4.47	51	.809	228
	Total	4.46	123	.823	549
Total	Kvinne	4.39	93	.873	408
	Mann	4.39	62	.875	272
	Total	4.39	155	.871	680

Tabell 42: Analyse av leders tillit på hjemmekontor – Sammenligning av sektor

Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?

Hvilken sektor jobber du i?	Kjønn	Mean	N	Std. Deviation	Sum
Offentlig	Kvinne	4.19	21	1.078	88
	Mann	4.27	11	1.009	47
	Total	4.22	32	1.039	135
Privat	Kvinne	4.57	72	.728	329
	Mann	4.76	51	.473	243
	Total	4.65	123	.640	572
Total	Kvinne	4.48	93	.829	417
	Mann	4.68	62	.621	290
	Total	4.56	155	.757	707

Tabell 43: Korrelasjonsanalyse – Tillit på hjemmekontor

		Hvor ofte jobber du hjemmefra?	Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?
Hvor ofte jobber du hjemmefra?	Pearson Correlation	1	.162*
	Sig. (2-tailed)		.044
	N	155	155
Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?	Pearson Correlation	.162*	1
	Sig. (2-tailed)	.044	
	N	155	155

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Tabell 44: Analyse av tillitssvikt på hjemmekontor

Hvordan vil du beskrive leders tillit til deg når du jobber fra hjemmefra?

Har du noen gang opplevd manglende tillit fra din leder når du har jobbet hjemmefra?	Mean	N	Std. Deviation	Sum
Ja	3.50	12	1.508	42
Nei	4.65	143	.585	665
Total	4.56	155	.757	707

Tabell 45: Analyse av jobbtilfredshet på hjemmekontor – Sammenligning av sektor

Hvilken sektor jobber du i?		I hvilken grad trives du med hjemmekontor som arbeidsform?	Hvordan opplever du samarbeidet med kolleger når du jobber hjemmefra?	Har du tillit til at din leder vil stille opp for deg hvis det hadde gått på hans/hennes bekostning?
Offentlig	Mean	3.59	3.66	3.38
	N	32	32	32
	Std. Deviation	1.266	.971	1.185
	Sum	115	117	108
Privat	Mean	3.79	3.80	3.92
	N	123	123	123
	Std. Deviation	1.223	.893	1.021
	Sum	466	468	482
Total	Mean	3.75	3.77	3.81
	N	155	155	155
	Std. Deviation	1.231	.908	1.076
	Sum	581	585	590

Tabell 46: Korrelasjonsanalyse – Jobbtilfredshet

		I hvilken grad trives du med hjemmekontor som arbeidsform?	Hvor ofte jobber du hjemmefra?	Opplever du at din leder gir deg tilstrekkelig støtte og veiledning når du jobber hjemmefra?	Hvordan opplever du samarbeidet med kolleger når du jobber hjemmefra?
Pearson Correlation	I hvilken grad trives du med hjemmekontor som arbeidsform?	1.000	.427	.023	.419
	Hvor ofte jobber du hjemmefra?	.427	1.000	.007	.221
	Opplever du at din leder gir deg tilstrekkelig støtte og veiledning når du jobber hjemmefra?	.023	.007	1.000	.350
	Hvordan opplever du samarbeidet med kolleger når du jobber hjemmefra?	.419	.221	.350	1.000
Sig. (1-tailed)	I hvilken grad trives du med hjemmekontor som arbeidsform?	.	<.001	.389	<.001
	Hvor ofte jobber du hjemmefra?	.000	.	.467	.003
	Opplever du at din leder gir deg tilstrekkelig støtte og veiledning når du jobber hjemmefra?	.389	.467	.	.000
	Hvordan opplever du samarbeidet med kolleger når du jobber hjemmefra?	.000	.003	.000	.

Tabell 47: ANOVA – Jobbtilfredshet

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	71.096	3	23.699	22.077	<.001 ^b
	Residual	162.091	151	1.073		
	Total	233.187	154			

Tabell 48: Analyse av regresjonskoeffisienter for jobbtilfredshet

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.865	.403		4.624	<.001
	Hvor ofte jobber du hjemmefra?	.557	.113	.343	4.922	<.001
	Opplever du at din leder gir deg tilstrekkelig støtte og veiledning når du jobber hjemmefra?	-.129	.082	-.114	-1.564	.120
	Hvordan opplever du samarbeidet med kolleger når du jobber hjemmefra?	.519	.101	.383	5.147	<.001