

Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap

Regine Forthun

Har de ansattes opplevelse av bedriftens agilitet under Covid-19 en innvirkning på deres bytteintensjon?

Evidenser fra spørreundersøkelse

Veileder: Cardamine Carmen Estrella-Olsen

Masteroppgave i økonomi og ledelse

3MMØ300

2023

Sammendrag

Denne oppgaven tar for seg temaene bytteintensjon og agilitet i organisasjoner. Målet med oppgaven har vært å undersøke faktorer som påvirker ansattes bytteintensjon, og om deres opplevelse av agilitet i organisasjonen under Covid-19 har en innvirkning på denne. Studien baserer seg på tidligere forskning av bytteintensjon som har anerkjent jobbtilfredshet og jobbforpliktelse som to av hovedindikatorerne for bytteintensjon, samt forskning på agilitet i organisasjoner. Oppgaven tar også for seg jobbforpliktelse og jobbtilfredshet forankret i, blant annet, Hackman og Oldhams jobbkarakteristikamodell.

Problemstillingen ble undersøkt med en kvantitativ tilnærming med spørreundersøkelse, hvor utvalget var voksne ansatte som hadde vært i jobben sin i to år eller mer på tidspunktet spørreundersøkelsen ble gjennomført. Dataene ble analysert ved hjelp av statistikkprogramvaren SPSS. Mens det fantes mye forskning på flere av begrepene i studien, viste det seg utfordrende å operasjonalisere begrepet agilitet under Covid-19. Dette kan ha påvirket resultatet av undersøkelsen.

Analysene viste at jobbforpliktelse og jobbtilfredshet hadde en negativ effekt på bytteintensjon, og at jobbforpliktelse hadde den sterkeste effekten av disse. Det ble ikke funnet en signifikant negativ sammenheng mellom ansattes opplevelse av bedriftens agilitet under Covid-19 og deres bytteintensjon da det ble målt sammen med jobbtilfredshet og jobbforpliktelse i en regresjonsmodell. Det ble heller ikke funnet en sammenheng mellom alder og ansiennitet når det ble undersøkt sammen med de andre variablene.

Selv om ikke alle hypotesene lot seg bevise er det fremdeles flere funn i undersøkelsen som peker på mulige sammenhenger. De noe lave korrelasjonskoeffisienter indikerer likevel at det kan finnes andre variabler utenfor modellen som kan være med på å forklare ansattes bytteintensjon. Oppgaven avsluttes med flere anbefalinger til videre studier på temaet, begrunnet i indikasjoner som ble funnet i analysen samt til tidligere forskning på bytteintensjon og agilitet.

Nøkkelord: *Bytteintensjon, turnover, agilitet, Covid-19, ansatt, jobbtilfredshet, jobbforpliktelse*

Abstract

This study focuses on the topics of turnover and agility in organizations. The aim of the study has been to investigate factors that affect employees' turnover intention and whether their experience of agility in the organization during Covid-19 has had an impact on this. The study is based on previous research on turnover intention, which has recognized job satisfaction and job commitment as two main indicators of turnover intention, as well as research on agility in organizations. The assignment also addresses job commitment and job satisfaction anchored in, among other things, Hackman and Oldham's job characteristics model.

The study takes a quantitative approach with survey as the mean to collect data. The sample was adult employees who had been in their job for two years or more at the time of the survey. The data was analyzed using the statistical software SPSS. While it exists a lot of scientific research on several of the concepts in the study, it proved challenging to operationalize the concept of agility during Covid-19. This may have affected the result of the survey.

The analyses shows that job commitment and job satisfaction have a negative effect on turnover intention, and that job commitment has the strongest effect of these. No significant negative relationship was found between employees' experience of the agility in their organization during Covid-19 and their turnover intention when measured together with job satisfaction and job commitment in a regression model. Nor was there a relationship found between age and tenure when investigate together with the other variables.

Even though not all the hypotheses could be proven, there are still several findings in the study that points to possible correlations. However, the somewhat low correlation coefficients indicate that there may be other variables outside the model that should be included when trying to explain turnover intention. The thesis concludes with several recommendations for further studies on the topic, based on indications found in the analysis as well as previous research on turnover intention and agility.

Keywords: Turnover intention, turnover, agility, Covid-19, employee, job satisfaction, work commitment

Forord

Denne masteroppgaven utgjør den siste delen av studieløpet økonomi og ledelse ved Høgskolen i Innlandet. Interessen for temaet spiret da jeg tok bachelorgrad i HR og personalledelse, og vokste videre under dette masterstudiet. Arbeidet med masteroppgaven har vært en krevende og lang prosess, men det har også vært svært lærerikt.

Jeg vil gjerne takke Carmen Olsen for god og kyndig veiledning, samt aldri sviktende tro på meg og prosjektet. Videre vil jeg takke medstudenter og professorer for inspirerende forelesninger og diskusjoner underveis i studieløpet.

Takk også til alle som har tatt seg tid til å svare på spørreundersøkelsen i forbindelse med oppgaven.

Jeg ønsker videre å takke Studentkoret Blandede Akademikere for den beste studentjobben noen kan ha, dere har virkelig gjort dette mye enklere å få til. Jeg gleder meg til å høre hva dere finner på i fremtiden.

Tusen hjertelig takk til familie som har heiet meg frem, stilt opp som barnevakt og gitt mann og barn husrom så jeg skulle få skrive i fred. Uten dere hadde dette ikke vært mulig.

Jeg vil også takke min søster, Ingvild Forthun, for å ha vært min fantastiske partner på nesten alle gruppeoppgaver på bachelorgraden, og for å ha inspirert meg til å ta dette studiet.

Sist, men aller mest, ønsker jeg å takke min nærmeste familie: Henning, Alise og Ella for uvurderlig støtte og forståelse i denne prosessen. Jeg er dypt takknemlig, og gleder meg over at vi nå får mer tid sammen.

Bergen, 26.04.2023

Regine Cornelia Forthun

Innhold

1.0 INNLEDNING	1
2.0 FORSKNINGSSPØRSMÅL	3
2.1 BAKGRUNN FOR VALGT FORSKNINGSSPØRSMÅL.....	3
3.0 TEORI	5
3.1 KONSEPTUELL MODELL	5
3.1.1 Avhengig variabel	5
3.1.2 Uavhengige variabler	5
3.2 BYTTEINTENSJON	7
3.3 AGILITET	9
3.3.1 Søylar for organisasjonsagilitet	10
3.3.2 Annet forskning på agilitet	12
3.3.3 Effekt av Covid-19 på ansatte	12
3.3.4 Agilitet under Covid-19.....	13
3.3.5 Agilitet og bytteintensjon.....	13
3.4 JOBBTILFREDSHET	15
3.4.1 Herzberg tofaktor-teori.....	15
3.4.2 Jobbkarakteristikamodellen.....	16
3.4.3 Jobbtillfredshet og bytteintensjon	17
3.5 JOBBFORPLIKTELSE.....	18
3.5.1 Jobbforpliktelse og bytteintensjon	18
3.6 HYPOTESER	20
4.0 METODE	21
4.1 METODEVALG	21
4.2 UTVALG	21
4.3 FORSKNINGSETISKE VURDERINGER.....	23
4.4 OPERASJONALISERING AV VARIABLENE	24
4.4.1 Bytteintensjon.....	24
4.4.2 Agilitet under Covid-19.....	24
4.4.3 Jobbtillfredshet	24
4.4.4 Jobbforpliktelse	24
5.0 RESULTAT AV UNDERSØKELSE	25
5.1 FAKTORANALYSER	25
5.1.1 Konvergent validitet	25
5.1.2 Divergent validitet.....	31
5.2 RELIABILITETSTEST	35
5.3 INDEKSERING AV BEGREPENE.....	35
5.4 KORRELASJON	35
5.5 REGRESJONSANALYSE	37
5.6 REGRESJONSFORUTSETNINGER	40
5.6.1 Regresjonsforutsetning 1	40
5.6.2 Regresjonsforutsetning 2	40
5.6.3 Regresjonsforutsetning 3	41
5.6.4 Regresjonsforutsetning 4	42
5.6.5 Regresjonsforutsetning 5.....	43

5.6.6 Regresjonsforutsetning 6	44
5.6.7 Regresjonsforutsetning 7	44
5.6.8 Oppsummering av regresjonsforutsetningene	45
6.0 DRØFTING AV RESULTAT:	46
6.1 HYPOTSETESTING	46
6.1.1 H1: Agilitet og bytteintensjon	46
6.1.2 H2: Jobbtilfredshet og bytteintensjon.....	48
6.1.3 H3: Jobbforpliktelse og bytteintensjon.....	49
6.1.4 H4: Alder og bytteintensjon	50
6.1.5 H5: Ansiennitet og bytteintensjon.....	51
6.2 STUDIENS VALIDITET	52
6.1 Begrepsvaliditet.....	52
6.2 Intern validitet	52
6.3 Ekstern validitet	53
7.0 AVSLUTNING OG KONKLUSJON	54
7.1 OPPGAVENS BEGRENSNINGER	55
7.2 VIDERE FORSKNING.....	56
8.0 LITTERATURLISTE:	58

1.0 Innledning

Denne oppgaven tar for seg temaene bytteintensjon og agilitet. Jeg ønsker å finne ut om det er noen sammenheng mellom en ansatt sin opplevelse av bedriftens agilitet og intensjon om å bytte jobb. Da agilitet kan sies å være et mål på hvordan bedrifter opererer i usikre omgivelser (De Smet, 2015) vil jeg undersøke dette med bakgrunn i Covid-19-pandemien og hvordan de ansatte opplevde at bedriftene klarte å være agile i denne perioden. Fordi pandemien krevde mye endring hos bedrifter kan det kanskje tenkes at denne perioden viste mange ansatte hvor godt rustet arbeidsplassen egentlig var for å tilpasse seg og blomstre i usikre omgivelser.

Tidligere forskning på bytteintensjon viser en sammenheng mellom bytteintensjon og jobbtilfredshet og jobbforpliktelse, mens det er gjort svært få studier som omhandler ansattes forventning eller opplevelse av bedriftens agilitet.

Mens det har vært gjort noen få studier som viser en sammenheng mellom *læringsagilitet* hos den enkelte ansatte og bytteintensjon (Tripathi et al., 2020, s. 114), er det svært begrenset teori å finne som omhandler forholdet mellom organisasjonen evne til agilitet og bytteintensjon. Det er derimot gjort noen få studier som har etablert samvariasjon mellom agilitet i organisasjonen og jobbtilfredshet (Bahadori & Habibi, 2017), som fra tidligere forskning har blitt etablert som et av hovedprediktorene for bytteintensjon (Sing & Loncar, 2010). Jeg ønsker altså å undersøke om det er noen direkte sammenheng mellom opplevelse av agilitet i organisasjonen og bytteintensjon, og forventer med nevnte teoretiske bakteppe å finne noe samvariasjon.

Dersom det kan påvises en samvariasjon kan dette få implikasjoner for hvordan man forutser og jobber med og motvirker turnover i organisasjonene. Vi vet at turnover er kostbart og tidkrevende for organisasjonen (Heinz, 2022), og med en påvist samvariasjon mellom agilitet og bytteintensjon vil kunnskapen om hva det er som påvirker turnover i organisasjonen øke, og man vil kunne utvikle flere verktøy for å arbeide med dette. Dersom undersøkelsene ikke viser samvariasjon kan man ikke uten videre utelukke agilitet som prediktor for bytteintensjon, men man kan kanskje dreie forskningen i andre retninger. Eksempelvis i en grundigere undersøkelse av agilitet i organisasjoner uten sammenheng med Covid-19.

Denne undersøkelsen tar jo, som nevnt, utgangspunkt i agilitet i organisasjonen under Covid-19, og resultatene kan dermed ikke sies å være representative for “vanlige” forhold, selv om man kanskje kan se en trend som kan undersøkes videre.

2.0 Forskningsspørsmål

Fra 12.mars 2020 og frem til vinteren i år var Norge, og hele verden, sterkt preget av Covid-19. Pandemien tvang frem en endring hos alle, og virksomheter over hele verden ble nødt til å omstille seg for å møte den nye hverdagen. Noen virksomheter responderte raskt og smidig mens andre ble tvunget til å gjøre store og uønskede endringer som gjerne resulterte i massepermutteringer (Ringnes, 2021). Jeg ønsker med dette som bakgrunn å undersøke om en bedrifts evne til å være smidig, til å omstille seg og til å respondere på usikre omgivelser og situasjoner på en god måte, kan ha en innvirkning på ansattes ønske om å bli i jobben.

Forskningsspørsmål:

Har de ansattes opplevelse av bedrifters agilitet under Covid-19 en innvirkning på bytteintensjonen?

2.1 Bakgrunn for valgt forskningsspørsmål

Da Covid-19 rammet verden i 2020, måtte bedrifter raskt både tilpasse seg og konstruere nye løsninger for driften. Vi vet ikke engang om vi egentlig er helt ferdige med pandemien (WHO, 2023), så det er egentlig for tidlig å si noe om hvilke varige endringer vi faktisk vil se om fem eller ti år.

For å få et bilde på hvor mye som plutselig måtte foregå digitalt kan man vise til at det var 82% økning i trafikken i ID-porten fra februar til mars i 2020, mot 27% økning fra 2018 til 2019 (Digdir, 2020).

Nå som pandemien sannsynligvis er på hell vil man nok se at disse tallene stabiliserer seg, og noen vil kanskje argumentere for at endringene som handler om økt bruk av digitale fellestjenester og løsninger hadde skjedd uansett fordi vi stadig beveger oss mer og mer inn i et digitalisert samfunn. Dette stemmer kanskje til en viss grad, samtidig som man kan tenke seg at pandemien fremskyndet denne ventede endringen, kanskje med flere år (Jaumotte et al., 2023).

Den økte digitaliseringen har også vist oss hvor sårbare vi har vært når det kommer til sikkerhet på nett, og mange bedrifter har tatt store grep for å ruste opp sin egen cybersikkerhet (PwC, 2021).

Et annet aspekt ved endringene etter Covid-19 er hvordan selve organisasjonsstrukturen også kan ha utviklet seg. Kanskje har endringer og nye løsninger åpnet helt andre dører enn tidligere, og kanskje ser man nå behov for ny kompetanse eller annen arbeidskraft enn tidligere?

En viktig og stor endring i hvordan man utfører arbeid i dag er økningen i bruk av hjemmekontor, som har forblitt populært også etter 2020 og 2021 (Opinion, 2023). Mange bedrifter som tidligere ikke brukte hjemmekontor, har nå løsninger hvor man kan jobbe en del av tiden eller hele tiden hjemmefra. Selv om det er gjort forskning på motivasjon, effektivitet og arbeidsmiljø som følge av hjemmekontor, ble en del av denne forskningen gjort mens det fortsatt var obligatorisk med hjemmekontor. Man kan tenke seg at holdningene kring dette kanskje er annerledes når hjemmekontor er valgfritt, og man ikke i like stor grad er hensatt til hjemmet hele døgnet slik man lovpålagt var under store deler av pandemien.

Dette er noen av de endringene mange ansatte måtte gjennom på sin arbeidsplass. Med en så stor omveltning i samfunnet som pandemien førte med seg, er det sannsynlig at arbeidstakere i forskjellige bedrifter opplevde arbeidsplassens evne til å møte de usikre omgivelsene i forskjellig grad. Jeg ønsker å undersøke hvor viktig de ansattes opplevelse av denne *agilitetsevnen* er gjennom å undersøke om den har noen innvirkning på deres ønske om å bytte jobb. Tidligere er det forsket en del på arbeidstakeres jobbtidfredshet og forpliktelse som forklarende variabler for ansattes bytteintensjon, men jeg ønsker å også undersøke om bytteintensjonen kan påvirkes direkte av den ansattes opplevelse av bedriftens agilitet.

3.0 Teori

I denne delen vil jeg først presentere en konseptuell modell med variablene jeg har valgt for undersøkelsen. Videre vil jeg definere hovedbegrep, avklare sammenheng mellom avhengig og uavhengig variabel før jeg presenterer tilhørende hypoteser

3.1 Konseptuell modell

3.1.1 Avhengig variabel

Y: Bytteintensjon

3.1.2 Uavhengige variabler

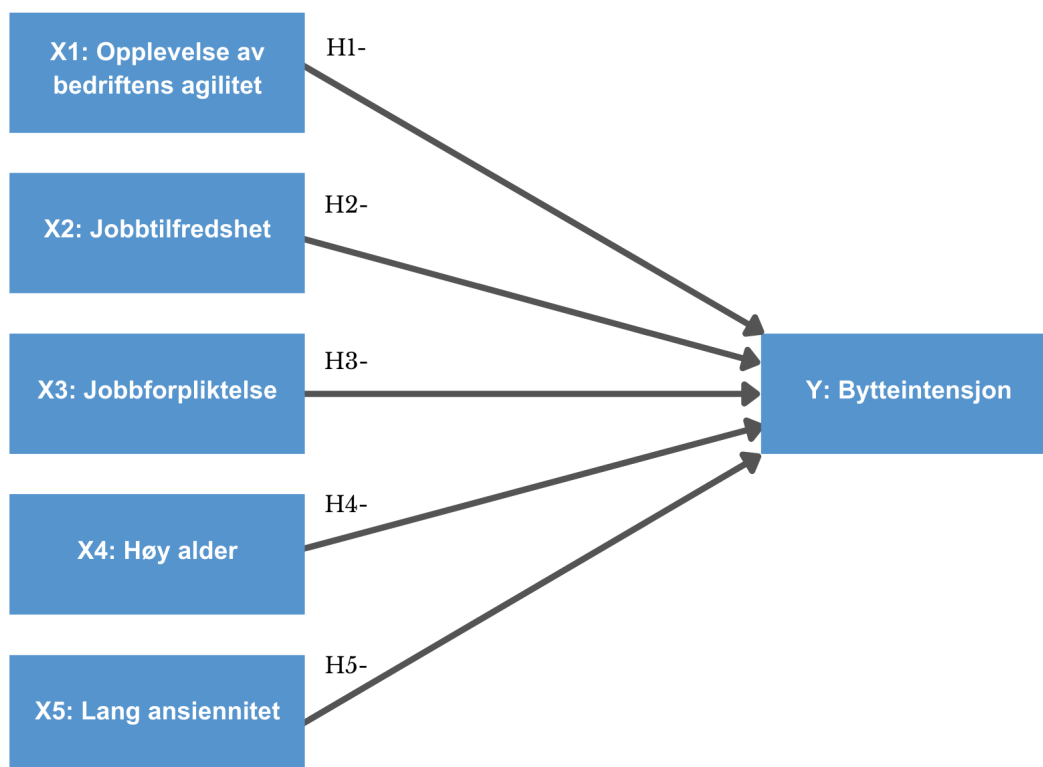
X1: Opplevelse av bedriftens agilitet

X2: Jobbtilfredshet

X3: Jobbforpliktelse

X4: Alder

X5: Ansiennitet



Figur 1. Konseptuell modell

Den avhengige variabelen er bytteintensjon. Denne variabelen er knyttet direkte mot forskningsspørsmålet. Jeg ønsker å undersøke hvilken innvirkning de uavhengige variablene har på denne.

Den første uavhengige variabelen, opplevelse av bedriftens agilitet, er også valgt fordi den knyttes direkte opp mot forskningsspørsmålet. De to neste uavhengige variablene er jobbtilfredshet og jobbforpliktelse, som er valgt fordi dette er variabler som tradisjonelt har blitt beskrevet som forklarende variabler for ansattes bytteintensjon.

De to siste uavhengige variablene, alder og ansiennitet, er valgt fordi de intuitivt er faktorer som kan knyttes opp mot bytteintensjon. De er også variabler som i tidligere studier har blitt beskrevet som prediktorer for bytteintensjon (Lambert et al., 2012, s 78-79).

Disse er alle variabler som kan være med på å forklare variasjonen i den avhengige variabelen.

3.2 Bytteintensjon

Bytteintensjon kan forklares som et mål på ansattes villighet til å forlate jobben sin, gjerne innenfor en viss tidsramme (Lazzari et al, 2022). Innenfor organisasjonsteori har det vært forsket en del på bytteintensjon. Det kan tenkes at dette er fordi høy turnover og feilansettelser historisk har blitt betraktet som en stor kostnad for bedriften (Heinz, 2022). Organisasjoner bruker mye tid på rekruttering og opplæring, og man anslår ifølge Singh og Loncar (2010) at slike tap koster alt fra noen tusen dollar til mer enn to ganger årslønnen til stillingen som må fylles. Andre uønskede følger som stress, overarbeid for de gjenværende i organisasjonen eller svekket omdømme for organisasjonen lar seg vanskelig tallfeste, men er også med på å forklare hvorfor dette er et interessant tema både for akademikere og bedriftsledere (Singh og Loncar, 2010, s. 471).

Bester (2012) påpekte at man sjeldent finner en entydig definisjon på hva bytteintensjon egentlig er i litteraturen og konkluderte med at dette muligens er fordi at mange ser på konseptet og ordet som selvforklarende. Videre argumenterte han for at mange forskere, blant annet Mowday, Steers & Porter (1979) har definert bytteintensjon som det siste steget før den ansatte faktisk forlater organisasjonen.

I følge Ellet et al. (2007) kan man skille mellom tre typer turnover: uunngåelig turnover, ønsket turnover og uønsket turnover. Uunngåelig turnover kan være ansatte som slutter på grunn av alder eller sykdom. Ønsket turnover er ansatte som man ønsker at skal slutte for eksempel fordi at de ikke er kompetente i jobben, mens uønsket turnover er tilfeller hvor dyktige medarbeidere slutter uten at organisasjonen ønsker det. Man kan også skille mellom frivillig og ufrivillig turnover, hvor frivillig turnover er tilfeller hvor den ansatte selv velger å slutte i jobben, mens ufrivillig turnover er de tilfellene hvor det er forhold hos den ansatte som gir arbeidsplassen rett til å terminere kontrakten (Ngo-Henha, 2017, s. 2751).

Lee og Mowday (1987) beskriver en rekke grunner til at ansatte kan ønske å forlate jobben sin. Dårlig lønn, jobbstress, lite anerkjennelse, manglende jobbtillfredshet, manglende karrieremuligheter, manglende jobbforpliktelse, manglende autonomi og urettferdig arbeidspraksis er noen av disse årsakene. I forskningen rundt bytteintensjon har man tradisjonelt sett på jobbtillfredshet, jobbforpliktelse, alder og funksjonstid som forklarende variabler. Denne oppfattelsen av indikatorer støttes av flere forskningsartikler, og inkluderes i

mange studier på bytteintensjon (Tett & Meyer, 1993; Lum et al, 1998; Singh & Loncar, 2010; Azeez et al, 2016; Faridah et al, 2022).

For å måle bytteintensjon i bedrifter eller i forbindelse med forskning har Root (2004) utviklet et rammeverk som inneholder 15 spørsmål som skal kunne predikere en ansatts turnover. Rammeverket heter Turnover Intention Scale (TIS-6), og er omtalt i flere vitenskapelige artikler som en reliabel og valid skala for vurdering av bytteintensjon (Bothma & Root, 2013, Giffen, 2015; Su, 2020). Eksempel på spørsmål fra skalaen er: “Hvor ofte vurderer du å slutte i jobben”, og “hvor ofte leter du etter andre jobber” (Root, 2004). Spørsmålene er utviklet med bakgrunn i litteratur og studier av bytteintensjon (Bothma & Root, 2013).

3.3 Agilitet

Ordet agilitet betyr smidighet eller fleksibilitet (SNL, 2018), men ifølge Salmen og Festing (2022) mangler man en klar definisjon innenfor organisasjonslitteraturen selv om man stort sett er enige om hva konseptet i hovedsak går ut på.

Når man snakker om agilitet i organisasjonssammenheng mener man evnen en organisasjon har til å fornye seg selv, tilpasse seg og endre seg i et usikkert eller turbulent miljø (De Smet, 2015.). Agilt lederskap stammer fra programvareutvikling og "Manifesto of Agile Software Development" (Janssen & van der Voort, 2020, s. 2) hvor utvikling skjer kontinuerlig og på bakgrunn av tilbakemelding. Til tross for at det finnes klare forskjeller blir ofte begrepene Agile og agilitet sidestilt. Selv om agile er et ord som betyr smidig, blir dette ordet også brukt om en bestemt metodikk bestående av ulike systemer hvor målet er å oppnå agilitet i organisasjonen (Laoyan, 2022). Hovedideen innenfor Agile metodikk er nedbrytning av prosjekter til dynamiske prosesser, kalt sprinter, som kontinuerlig vurderes og utvikles med mål om å forbedre prosjektet (Laoyan, 2022). Agilitet på sin side er et komplekst konsept som har blitt undersøkt fra ulike perspektiver uten å enes om en klar definisjon. Likevel er de fleste forskere enige om at det handler om respons på endring. Žitkienė og Deksnys (2018) sammenfattet organisasjonagilitet som en organisasjons evne til å identifisere uventede endringer i omgivelsene og respondere på en rask og effektiv måte ved å utnytte og rekonfigurere ressursene i bedriften og på denne måten oppnå konkurransefortrinn i prosessen. I denne oppgaven er det begrepet agilitet jeg vil undersøke, og vil ikke gå videre inn på temaet Agile metodikk.

Man kan bryte agilitet ned i to deler: fleksibilitet og tilpasningsevne, noe som forteller at agilitet er et mål på en organisasjons reaksjonsevne på ytre stimuli (Harraf et al., 2015, s.675). Mens fleksibilitet, i følge Vokurka & Fliedner (1998, s. 166) alene referer til evnen en organisasjon har til å gå fra en oppgave til en annen på en rask og rutinemessig måte i predefinerte omgivelser, forteller organisasjonens tilpasningsevne om evnen til å reagere konstruktivt på uplanlagte hendelser (Harraf et al., 2015, s.675).

Denne tankegangen kan sies å være et perspektiv fra contingency theory, hvor synspunktet er at det ikke finnes en måte å lede og strukturere en organisasjon på, og at dette må utvikles fra situasjon til situasjon (Mueller & Jungwirth, 2022).

Harraf et al (2015, s. 675-684) har sammenfattet mye av forskningen på organisasjonsagilitet i et foreslått rammeverk bestående av ti søyler: innovasjonskultur, empowerment, toleranse for tvetydighet, visjon, strategisk retning, endringsledelse, kommunikasjon, respons til omgivelsene, strukturell fluiditet og utvikling av lærende organisasjoner.

Organisasjonsagilitet blir ansett som å være en kjernekompetanse og et konkurransefortrinn for bedriften, og man kan ofte kjenne igjen noen kvaliteter hos bedriftene som er gode på dette (Harraf et al, 2015, s. 675).

Jeg vil kort beskrive Harraf et al. (2015, s.67-684) sine søyler for organisasjonsagilitet da de er med på å danne grunnlag for min operasjonalisering av begrepet agilitet.

3.3.1 Søyler for organisasjonsagilitet

Søylen for *innovasjonskultur* handler om at organisasjonen bør inneha et spesielt tanke sett hvor kulturen impliserer at man stadig evaluerer systemer, struktur, prosedyrer og rutiner (Harraf et al., 2015, s.678). Innovasjonskulturen i organisasjonen gjenspeiler både evnen til å gjøre nye ting, men også evnen til å gjøre gamle ting på nye måter (Holsapple & Li, 2008). En slik kultur kjennetegnes av en organisasjon som stadig leter etter muligheter og alltid er årvåken, og som reagerer raskt med å lete etter konkurransemessige posisjoner i omgivelsene (Harraf et al., 2015, s.678). Forskning viser at organisasjoner som prioriterer innovasjon ofte er bedre skikket til å utnytte de andre søylene for agilitet (Harraf et al., 2015, s. 679).

Videre handler søylen for *empowerment* om hvordan avgjørelsesmyndighet er fordelt i bedriften. Organisasjoner hvor ansatte på lavere nivå også har noe autoritet har en tendens til å reagere på omgivelsene raskere og mer konstruktivt enn organisasjoner hvor all makt er sentralisert til toppledelsen (Harraf et al, 2015, s.679).

Agile organisasjoner må også blomstre i møte med *tvetydighet* (Harraf et al., 2015, s. 679). For at organisasjonen kan betraktes som agil må den være i stand til å raskt identifisere endringer i omgivelsene og reagere deretter, samtidig som den aksepterer at det ikke finnes en korrekt måte å respondere på da hver situasjon krever tilpasset behandling (Harraf et al., 2015, s. 679).

Selv om det ikke er enestående for agile organisasjoner er det i følge Harraf et al. (2015) sine agilitets søyler viktig at organisasjonens *visjon* er klart definert og inneholder de arbeidsmetoder og midler som skal benyttes for å oppnå organisasjonens mål.

Det å ha en visjon i seg selv gjør ikke nødvendigvis en organisasjon mer agil. Videre er forpliktelse til visjonen gjennom *strategisk retning* og et fokus på å nå organisasjonens mål også kritisk for suksess (Harraf et al., 2015, s. 680).

Agile virksomheter ser på endring som uunngåelig og vet at organisasjonen vil bli betydelig påvirket. Gjennom kapabel *Endringsledelse* ledes endringsprosesser på en fleksibel og organisasjonsbestemt måte, som videre kan være med på å styre organisasjonsagiliteten (Harraf et al., 2015, s. 681).

Hvordan en organisasjon *kommuniserer* kan også fortelle noe om hvor agil en organisasjon er. Dette gjelder både kommunikasjon i selve endringsprosessene, men også evnen til å oppfatte omgivelsene ved å kommunisere med kunder, markedet, investorer eller andre interessenter. I agile organisasjoner har kommunikasjon som foregår bottom-top vist seg å være mer effektiv (Harraf et al., 2015, s. 682). Man kan tenke seg at dette er fordi ledelsen og organisasjonen er mer lydhør for endringer i omgivelsene som foregår på alle nivå.

Den neste søylen handler om *respons til omgivelsene* og tar til orde for analysering av omgivelsene for å bedre kunne respondere (Harraf et al., 2015, s. 683). Det finnes mange verktøy for å gjøre dette, og søylen finnes for å påpeke viktigheten av kontakt med omgivelsene i agile virksomheter (Harraf et al., 2015, s. 683).

I agile bedrifter er også driften dag-til-dag strukturert på en agil måte. Man må altså arbeide med agilitet kontinuerlig i alle ledd av driften for å ha suksess med dette (Harraf et al., 2015, s. 683). Det er dette søylen som heter *operations management* argumenterer for.

Strukturell fluiditet er en organisasjons evne til å være fleksibel i strukturering og organisering av organisasjonen og arbeidet (Harraf et al., 2015, s. 684). Søylen påpeker viktigheten av en slik fluiditet dersom man skal være i stand til å respondere på usikre omgivelser på en agil måte (Harraf et al., 2015, s.683).

3.3.1.1 Oppsummering av søylene

De foregående søylene kumulerer ned i denne siste som handler om utviklingen av en lærende organisasjon (Harraf et al., 2015, s. 684). En agil organisasjon er kontinuerlig lærende og stadig søkende etter å forbedre og utvikle seg, noe som er med på å unngå at den stagnerer. Organisasjoner som er lærende forstår at alle situasjoner den møter er en mulighet til å lære og utvikle seg (Harraf et al., 2015, s. 684).

3.3.2 Annet forskning på agilitet

Det finnes en del forskning på temaet agilitet, men i følge Žitkienė og Deksnys (2018) fokuserer mye av denne eksisterende forskningen på separate områder av driften og ikke virksomheten som helhet. Žitkienė og Deksnys (2018) har også, i likhet med Harraf et al. (2015), forsøkt å sammenfatte og konkretisere den noe sprikende teorien. Gjennom en litteraturstudie på feltet har de kommet frem til tre hovedtilnærminger til organisasjonsagilitet. Den første tilnærmingen (Lin et al, 2006; Bottani, 2010; Yusuf et al., 1999 og Dyer & Shafer, 1998), ser på evner inne i organisasjonen som avgjørende for å oppnå agilitet. Den andre gruppen (Goldman et al, 1995 og Charbonnier-Vori, 2011) forsøker å identifisere hva det viktigste agile organisasjoner praktiserer i sin daglige drift, mens den tredje gruppen forskere (Holsapple & Li, 2008; Lu & Ramamurthy, 2011; Singh et al., 2013 ser på agilitet gjennom to perspektiver: evne til å identifisere muligheter, og evne til å handle på en effektiv måte.

State of art når det kommer til agilitet er dermed noe sprikende og ikke helt klart definert. Videre i oppgaven vil jeg ta utgangspunkt i Žitkienė og Deksnys (2018) sin definisjon som omhandler evnen organisasjoner har til å identifisere endringer og respondere deretter, samt Harraf et al. (2015) sine søyler for organisasjonsagilitet.

3.3.3 Effekt av Covid-19 på ansatte

I februar 2022 la Monthly Labour Review frem en rapport for å predikere endringer i trender for sysselsetting fra 2020-2030. Selv om pandemiens strukturelle innvirkning er usikker, pekte rapporten likevel på flere effekter som sannsynligvis vil vedvare på lang sikt. Blant disse faktorene fant man økt fjernarbeid, som sannsynligvis vil påvirke etterspørselen etter data- og IT-tjenester, så vel som serveringstjenester og reisetjenester i forbindelse med jobb. Det pågående skiftet fra fysisk handel til handel over nett forventes å akselerere fordi

forbruksvanene etablert under pandemien er forventet å fortsette i det neste tiåret. I tillegg er offentlig etterspørsel for medisinsk og vitenskapelig forskning forventet å vokse, da spesielt innenfor fagfelt som omhandler smittsom sykdom (Ice & Rieley, 2022, s. 15).

Studier har vist at pandemien med de endringene og usikkerheten den førte med seg har påvirket ansattes mentale helse (Sahin et al, 2022; Tušl et al., 2021; Trógolo et al., 2022). Flere rapporterer å være deprimerte og engstelige i kjølvannet av pandemien. Dette kan ha mange årsaker, men en av disse kan tenkes å være usikkerhet og endringer på arbeidsplassen (Wilson, et al., 2020).

3.3.4 Agilitet under Covid-19

Da verden i mars 2020 ble lammet av Covid-19 ble også organisasjoner tvunget til å kontinuerlig finne nye måter å arbeide på. Noen benyttet anledningen til å innovere bedriften og dens tilbud og tjenester, mens andre hadde nok med å unngå konkurs (Innovasjon Norge, 2021). Det er nærliggende å tro at bedrifters evner til agilitet ble satt på prøve i denne perioden. En studie gjennomført av Lien et al. i 2022 beskrev ulik innovasjon i produkter, tjenester og prosesser som bedrifter har arbeidet med i løpet av pandemien. Studien konkluderer også med at den økte innovasjonsaktiviteten i hovedsak har skjedd i bedrifter som har erfaring med innovasjon fra tidligere (Lien et al., 2020), noe som impliserer at det var bedriftene som allerede har innovasjonskultur og som kanskje kan sees som agile som mestret å utnytte tiden med pandemi til å innovere.

Brunet et al. (2021) trakk særlig frem tre hovedfaktorer som avgjørende for de organisasjoners som kunne sies å ha en suksessrik håndtering av pandemien: innovasjonskultur, agil organisasjonsstruktur og gode kommunikasjonssystemer.

3.3.5 Agilitet og bytteintensjon

Det er forsket svært lite på agilitet og bytteintensjon, men man kanskje kan tenke seg at ansatte som ikke var så opptatt av denne evnen hos organisasjoner tidligere, fikk tydeliggjort hvilke organisasjoner som hadde en reell agilitetsevne og hvilke organisasjoner som ikke hadde det gjennom Covid-19-pandemien. Etersom at ansatte nå har opplevd konsekvensene av organisasjoner som evnet eller ikke evnet å møte Covid-19 pandemien på en god måte, er de kanskje i større grad opptatt av bedrifters evne til å møte usikre omgivelser enn tidligere.

Læringskultur i en organisasjon kan beskrives som kapasitet til å kontinuerlig lære og endre organisasjonen (Egan et al, 2004). Dette er nært beslektet med organisasjonsagilitet. Det har vært gjort flere studier på sammenhengen mellom læringskultur og bytteintensjon tidligere. Både studier som har konkludert med en direkte sammenheng (Ahmed et al., 2015; Islam et al., 2012) og studier som kun har funnet indikerte sammenhenger (Egan et al., 2004; Emami et al., 2012). Tripathi et al. (2020) tar til orde for at det er nødvendig med flere studier av disse sammenhengene for å kunne fastslå om læringskultur i organisasjonen har en effekt på ansattes bytteintensjon.

Med dette som teoretisk bakteppe kan følgende hypotese utledes:

H1: Ansattes opplevelse av bedriftens agilitet under Covid-19 har en negativ innvirkning på bytteintensjon

Med dette menes det at dersom den ansatte opplevde sin bedrift som agil under Covid-19 er det mindre sannsynlig at denne ansatte vil ha en intensjon om å slutte i jobben. Vi antar altså at det er en negativ sammenheng mellom disse variablene.

3.4 Jobbtilfredshet

Jobbtilfredshet kan ifølge Ali (2016, s.100) beskrives som graden et individ er fornøyd, komfortabel eller tilfreds med sin jobb. Jobbtilfredshet er således en positiv emosjonell tilstand som følge av sine egne erfaringer med jobben.

Jobbtilfredshet ble et aktuelt tema i årene rundt 1920/1930 som følge av at Frederick Taylor hadde introdusert scientific management i 1911. Taylors syn var at menneskers største motivasjon for arbeid var økonomisk og at de dermed var tilbøyelige til å sluntre unna (Locke, 1982, s. 18). Taylor mente at alt arbeid burde planlegges nøye på ledernivå slik at hvert prosjekt kunne deles opp i små spesialiserte oppgaver. På denne måten skulle hver ansatt bli spesialist på sin oppgave (Jacobsen & Thorsvik, 2013, s. 74), og arbeidet mer effektivt og økonomisk lønnsomt for bedriften. Denne produktivitetstenkningen som fikk navnet *Taylorisme* (Amdam, et al., 2005) inspirerte bredt fordi man så at produktiviteten ble høyere når man tok i bruk denne måten å planlegge arbeidet på, fordi de ansatte ble tvunget til å arbeide på en raskere måte (Ali, 2016, s. 101). Samtidig så man at trivselen gikk ned og arbeiderne ble misfornøyd når arbeidet ble repetitivt og lite autonomt, noe som åpnet dørene for nye spørsmål som gjaldt jobbtilfredshet (Ali, 2016, s. 101). Selv om jobbtilfredshet og motivasjon ikke er det samme blir disse ofte linket tett sammen, og man ser gjerne på ulike motivasjonsteorier for å undersøke jobbtilfredshet (Ali, 2016, s. 105).

3.4.1 Herzberg tofaktor-teori

Frederick Herzbergs (1964) var forskeren som presenterte tofaktor-teorien, som videre har gitt opphav til mange motivasjonsteorier. Teorien ble utledes som en utvidelse på Maslows behovshierarki som argumenterer for at mennesker har fem kategorier med behov som må oppfylles i en spesiell rekkefølge (Ali, 2016, s.104) Ifølge Hertzberg finnes det to dimensjoner som motiverer eller demotiverer på en arbeidsplass. På den ene siden har man hygienefaktorer som lønn og infrastruktur som ikke nødvendigvis motiverer dersom de er på plass, men skaper mistriksel dersom de ikke er til stede. På den andre siden har man motiveringsfaktorer som anerkjennelse, autonomi og lignende som ikke nødvendigvis skaper mistriksel med sitt fravær, men som kan motivere dersom de er på plass (Kaufman & Kaufman, 2015, s. 292).

Motivasjonsfaktorer	Hygienefaktorer
Vekst	Mellommenneskelige forhold
Jobben i seg selv	Lønn
Muligheter for utvikling	Politikk og administrasjon
Ansvar	Tilsyn
Anerkjennelse	Arbeidsforhold
Måloppnåelse	

Tabell 1: Sammendrag av elementene i Herzbergs tofaktorteori (Alshmemri et al., 2017)

Tofaktorteorien har blant annet gitt opphav til jobbkarakteristikamodellen som er modellen jeg vil ta i bruk for å operasjonalisere variabelen jobbtilfredshet.

3.4.2 Jobbkarakteristikamodellen

Hackman og Oldhams (1976) jobbkarakteristikamodell er et mye brukt rammeverk som foreslår at det er fem karakteristika ved selve jobben som påvirker blant annet jobbtilfredshet (Ali, 2016, s. 105). Disse karakteristikkene er:

1. *Variasjon i ferdighetene*

Med dette menes det at man trenger ulike ferdigheter til å gjennomføre oppgavene. På denne måten unngår man at arbeidet blir for ensformig.

2. *Oppgaveidentitet*

Hackman og Oldham argumenterer også for at oppgavebetydning er viktig for ansattes trivsel og motivasjon. Dette betyr at oppgaven er helhetlig og at den ansatte får anledning til å følge prosjektet fra start til slutt.

3. *Oppgavebetydning*

En opplevelse av at arbeidet er viktig skal også være med på å styrke medarbeideres motivasjon og tilfredshet.

4. *Autonomi*

Ansattes mulighet til å påvirke og ha selvbestemmelse over arbeidet er ifølge Hackman og Oldham viktig for deres trivsel og motivasjon.

5. *Tilbakemelding*

Med dette menes det at feedback på arbeidet fra ledere er viktig for ansattes motivasjon og trivsel.

Disse fem karakteristikkene hevdet altså Hackman og Oldham var viktige for ansattes tilfredshet. Dette er en av flere modeller som kan brukes til å måle jobbtfredshet (Ali, 2016, s. 107). Jeg har valgt å ta utgangspunkt i denne fordi den er anerkjent, helhetlig og måler ulike deler ved arbeidet i seg selv.

3.4.3 Jobbtfredshet og bytteintensjon

Jobbtfredshet er en av de variablene som oftest blir knyttet til bytteintensjon (Tett & Meyer, 1993; Lum et al, 1998; Singh & Loncar, 2010; Azeez et al, 2016; Faridah et al, 2022).

Lambert et al. (2001) viste med en undersøkelse i 2001 at turnover kunne forutses ved bruk av målinger på jobbtfredshet, og konkluderte også med at en høy grad av jobbtfredshet tydet på lav turnover i bedriften.

Forankret i dette kan vi utlede følgende hypotese:

H2: Jobbtfredshet har en negativ innvirkning på bytteintensjon.

Denne hypotesen bygger på antakelsen om at dersom en ansatt føler en høy grad av jobbtfredshet, er det mindre sannsynlig at den ansatte vil bytte jobb.

3.5 Jobbforpliktelse

Jobbforpliktelse som forskningsbegrep vokste frem på 70- og 80-tallet som en nøkkelfaktor i forholdet mellom organisasjon og individ (Mowday et al. 1982), og kan sees på som en jobbrelatert holdning som beskriver en ansatt sin identifikasjon med og positivt engasjementet for organisasjonen (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 291). Men, som påpekt av Commeiras og Fournier (2021, s. 239), favner denne definisjonen kun den affektive dimensjonen av begrepet jobbforpliktelse. Ifølge Meyer og Allens (1990) trekomponentmodellen er det tre aspekter som utgjør jobbforpliktelse. Disse aspektene er *affective commitment*, *continuance commitment* og *normative commitment*. Likheten mellom disse tre komponentene er erkjennelsen av at forpliktelse er en psykisk tilstand som beskriver den ansattes forhold og holdning til organisasjonen. De tre tilnærmingene er likevel forskjellige når det gjelder bakgrunnen for holdningen. *Affective commitment* er en forpliktelse hvor man blir i organisasjonen fordi man ønsker det. Denne følelsen av forpliktelse kan oppstå når den ansatte har en sterk tro på organisasjonens mål og verdier (Mowday et al., 1982, s. 21) *Continuance commitment* beskriver en følelse av at man må bli i jobben fordi man allerede har lagt ned mye tid, energi og ressurser i organisasjonen og kanskje vil lide finansielt tap dersom man skulle bytte jobb (Commeiras og Fournier, 2021, s. 239). I motsetning har man *normative commitment* som er en følelse av forpliktelse som oppstår på grunn av et internalisert press om å opptre på en måte som er fordelaktig for organisasjonen (Wiener 1982, s. 421).

3.5.1 Jobbforpliktelse og bytteintensjon

En høy grad av jobbforpliktelse har vært knyttet til økt produktivitet, og lavere fravær og turnover (Meyer et al., 2002). Flere studier har vist denne effekten og konkludert med at jobbforpliktelse har en signifikant negativ effekt på bytteintensjon (Zhu et al., 2022, Porter et al., 1974; Bonds, 2017; Wasti, 2003). Det er derfor naturlig å inkludere jobbforpliktelse i en konseptuell modell som tar sikte på å forklare bytteintensjon.

Med dette som teoretisk bakteppe utleder vi følgende hypotese:

H3: *Jobbforpliktelse har en negativ innvirkning på bytteintensjon*

Hypotese 3 foreslår altså en negativ sammenheng mellom jobbforpliktelse og bytteintensjon på bakgrunn av en antakelse om at det er mindre sannsynlig at man ønsker å slutte i jobben dersom man føler sterk forpliktelse overfor den.

3.6 Hypoteser

Hypotesene blir da samlet som følger:

H1: *Ansattes opplevelse av bedriftens agilitet har en negativ innvirkning på bytteintensjon*

H2: *Jobbtilfredshet har en negativ innvirkning på bytteintensjon*

H3: *Jobbforpliktelse har en negativ innvirkning på bytteintensjon*

Videre har jeg også med to variabler knyttet til demografiske forhold hos den ansatte. Dette er alder og ansiennitet, to variabler som tradisjonelt har blitt knyttet til bytteintensjon (Breukelen et al., 2004). I denne studien vil de fungere mest som kontrollvariabler.

H4: *Høy alder har en negativ innvirkning på bytteintensjon*

Vi antar at høy alder vil ha negativ innvirkning på bytteintensjon. Tidligere forskning har funnet at det er mindre sannsynlig at ansatte med høy alder vil bytte jobb enn ansatte med lav alder (Lambert et al, 2012, s. 78-79).

H5: *Lang ansiennitet har en negativ innvirkning på bytteintensjon*

Denne hypotesen bygger på en antakelse om at trofaste ansatte har lavere sannsynlighet for å bytte jobb, enn ansatte med lavere ansiennitet. Tidligere studier har funnet at lang ansiennitet har en sammenheng med lav turnover (Lambert et al, 2012, s. 78-79).

4.0 Metode

For å undersøke problemer og komme frem til ny kunnskap benytter man enten kvalitative eller kvantitative metoder, og et hvilket som helst verktøy som tjener dette formålet hører med innenfor arsenalet av metoder (Vilhelm Aubert, sitert i Oppen et al., 2020, s. 23). Man skiller mellom disse to på bakgrunn av hva som er formålet med undersøkelsen. Kvalitative metoder er opptatt av å gå i dybden for å kunne besvare spørsmål som hvordan og hvorfor, mens kvantitative metoder ønsker å gå i bredden for å si noe om store linjer og besvare spørsmål som hvor ofte og hvor mange (Oppen et al., 2020, s. 31).

4.1 Metodevalg

Mens man innenfor kvalitative metoder finner dybdeintervjuer, observasjoner og tekststudier som har som hensikt å fortelle noe om virkeligheten der den utspiller seg, finner man i kvantitative metoder spørreundersøkelser hvor man i liten grad har noen nær relasjon til undersøkelsesobjektene (Oppen et al., 2020, s. 32). Denne studien tar er en kausal studie hvor formålet er å undersøke om det er mulig å etablere årsakssammenheng mellom den avhengige og de uavhengige variablene. Selv om målet alltid er kausalitet vet vi at dette er svært vanskelig å etablere, og at man ofte kun kan vise til samvariasjon (Oppen et al., 2020, s. 48). Man bør også gjennomføre flere og bedre undersøkelser dersom man skal kunne klare å etablere kausalitet.

Populasjonen i denne studien er voksne i arbeidsdyktig alder som har hatt den samme jobben siden før mars 2020 til i dag. Da denne populasjonen er svært stor, og vanskelig lar seg avgrense, er det ikke mulig å faktisk generalisere. Utvalget er tilfeldig i den grad at undersøkelsen har vært åpen for alle som klikker seg inn på linken, men det har likevel ikke vært et sannsynlighetsutvalg da undersøkelsen har blitt delt gjennom sosiale medier og respondentene da gjerne har en eller annen tilknytning til meg eller mitt nettverk, noe som er en svakhet for undersøkelsens evne til å generalisere populasjonen.

4.2 Utvalg

Det var 182 personer som svarte på undersøkelsen, hvor 138 er kvinner og 44 er menn. Gjennomsnittsalderen på respondentene er ca 40 år med σ ,098, med en gjennomsnittlig ansiennitet på ca 8 år med σ ,188. Av de som har svart er det kjent at 9 personer er toppledere på sin arbeidsplass, 31 er mellomledere, 10 er førstelinjeledere og 129 er ansatte uten ekstra

lederansvar. Vi ser også at 36 av dem som har svart på undersøkelsen har vært ansatt i mindre enn 1 år. Fordi denne undersøkelsen omhandler agilitet under Covid-19-pandemien blir disse respondentene holdt utenfor de videre analysene. Jeg står da igjen med 146 respondenter. Demografi på utvalget jeg da står igjen med er som følger:

Demografi utvalg		Frekvens	Prosent
Kjønn	Mann	33	22,6 %
	Kvinne	113	77,4 %
	Totalt	146	100,00 %
Alder	21-30	32	21,9 %
	31-40	39	26,7 %
	41-50	27	18,5 %
	51-60	34	23,3 %
	61-70	13	8,9 %
	71-80	1	0,7 %
	Totalt	146	100 %
Ansiennitet	2-4 år	47	32,2 %
	5-7 år	26	17,8 %
	8-10 år	16	11 %
	11-13 år	18	12,3 %
	14-16 år	11	7,5 %
	17 + år	28	19,2 %
	Totalt	146	100,00 %
Stilling i organisasjonen	Toppleder	6	4,1 %
	Mellomleder	26	17,8 %
	Førstelinjeleder	5	3,4 %
	Ansatt uten ekstra lederansvar	106	72,6 %
	Annet/ønsker ikke å svare	3	2,1 %
	Totalt	146	100%

Tabell 2: Demografi, utvalg

I videre analyser er alternativene «ikke relevant» og «ønsker ikke å svare» holdt utenfor undersøkelsen, noe som gjør at totalt antall respondenter varierer fra spørsmål til spørsmål.

4.3 Forskningsetiske vurderinger

Forskningsetikk kan beskrives som vurderinger av forskning - problemstillinger, metoder og resultater - i relasjon til normer og verdier i samfunnet (Krumsvik, 2013). Ifølge de forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap og humaniora (2021) er det den enkelte forsker sitt ansvar å påse at all forskning foregår forsvarlig. Herunder også ansvar for å unngå at deltakere blir utsatt for skade eller annen urimelig belastning som følge av forskningen.

Man har også - ifølge nevnte retningslinjer - ansvar for å behandle informasjon konfidensielt.

Dersom en undersøkelse skal behandle personopplysninger er den alltid meldepliktig, og må søke til Sikt (tidligere NSD) om gjennomføring. Personopplysninger er all informasjon som kan knyttes direkte til enkeltpersoner. Slike opplysninger inkluderer navn, adresse, telefonnummer, e-post, fødselsnummer, bilder dersom personer kan kjennes igjen og lydopptak (Datatilsynet, 2019).

Denne undersøkelsen var ikke meldepliktig til Sikt, da den ikke behandlet noen opplysninger som kunne identifisere respondentene. Undersøkelsen behandler opplysninger om alder og kjønn, og kunne dermed vært meldepliktig, men dette gjelder kun dersom man også behandler andre opplysninger som geografisk tilhørighet, arbeidssted eller andre ting som kombinert kan være identifiserende.

Respondentene ble i starten av spørreskjema opplyst om at undersøkelsen var anonym, og man kunne velge å hoppe over spørsmål dersom man ikke ønsket å svare på dem.

En annen etisk betraktning man bør ta med seg når man gjennomfører en undersøkelse er vurdering av forholdet mellom undersøkelsen og det eksisterende forskningsfeltet, nærmere bestemt plagiat og fordreining/forfalskning av resultat (Oppen et al, 2020, s.403).

I denne oppgaven er disse vurderingen gjort og andres arbeid henvist til kontinuerlig gjennom teksten. Videre presenteres resultatene mot av oppgaven uten å ha vært gjenstand for påvirkning og endring.

4.4 Operasjonalisering av variablene

4.4.1 Bytteintensjon

Variabelen bytteintensjon ble målt med fire utsagn som respondentene skulle rangere på en skala fra ikke enig til helt enig. Disse fire spørsmålene er hentet fra Root (2004) sin turnover intention scale, som er en skala som har blitt vurdert til å være en reliabel skala for å predikere turnover. I oppgaven er det kun fire av spørsmålene som er blitt benyttet da disse var konkrete og tilstrekkelig fanget det begrepet oppgaven ville måle.

4.4.2 Agilitet under Covid-19

Denne variabelen ble målt med en rekke spørsmål som intuitivt korrelerer med den ansattes opplevelse av bedriftens evne til agilitet. Spørsmålene handlet om bedriftens evne til tilpasning ved å gjennomføre planlagt aktivitet til samme eller bedre standard enn før, samt behandlingen av ansatte i denne perioden. Spørsmålene er utviklet med bakgrunn i søylene for organisasjonsagilitet foreslått av Harraf et al. (2015), c

4.4.3 Jobbtilfredshet

Denne variabelen ble målt ved hjelp av jobbkarakteristikamodellen utviklet av Hackman og Oldhams (1975). Også her rangerte respondentene en rekke utsagn knyttet til jobbtilfredshet fra ikke enig til helt enig. Høyere nivåer på skalaen ble knyttet til høyere grad av jobbtilfredshet.

4.4.4 Jobbforpliktelse

I denne undersøkelsen var ønsket å måle i hvilken grad jobbforpliktelse eksisterte hos de ulike respondentene, ikke å identifisere hvilken type jobbforpliktelse det eventuelt var snakk om. Variabelen er derfor målt med relativt få spørsmål som omhandler villighet til å strekke seg utover arbeidsbeskrivelsen, betydning av jobben og holdning til arbeidsstedet.

Spørsmålene er utledet med bakgrunn i Porter et al. (1974) sin forklaring av jobbforpliktelse.

5.0 Resultat av undersøkelse

I denne delen vil jeg gjennomgå resultatene av undersøkelsen. Jeg har benyttet statistikkprogrammet IBM SPSS statistics for å analysere datasettet.

5.1 Faktoranalyser

Faktoranalyser er innledende analyser som datasettet bør gjennom før man kan gjøre korrelasjons-, og regresjonsanalyser. Man kan se på denne delen av analysen som en datareducerende metodikk som skal vurdere hvilke spørsmål som kan slås sammen til en variabel (Oppen et al., 2020, s. 315). Jeg vil undersøke den konvergente validiteten til mine tenkte variabler, før jeg vil kartlegge den divergente validiteten ved å undersøke om det er noen kryssladninger på tvers av variablene. Dette vil jeg gjøre ved hjelp av bekreftende faktoranalyser fordi det allerede eksisterer en formening om hvilke spørsmål som hører sammen.

5.1.1 Konvergent validitet

Konvergent validitet kan sies å være graden av korrelasjon mellom spørsmålene som skal måle det samme begrepet (Oppen et al., 2020, s. 317). Man gjør analyser av konvergent validitet for å sikre at variabelen måler det den er ment til å måle. I slike analyser ønsker man å se faktorladninger som minimum er over 0,3 og aller helst over 0,5 (Reker og Cousins, 1979). Dette er grenseverdier som forteller oss om spørsmålene er gode indikasjoner for begrepet, og man bør altså vurdere å ikke indeksere spørsmål som lader lavere enn 0,3 (Oppen et al., 2020, s. 317). I denne undersøkelsen har jeg valgt å bruke ekstraksjonsmetoden "maximum likelihood" i kombinasjon med rotasjonen direct oblimum da denne påstås å gi sikre estimater (Oppen et al., 2020, s. 317). Jeg vil undersøke den konvergente validiteten til alle begrepene for å sikre god indre konsistens i variablene før videre analyser.

5.1.1.1 Bytteintensjon

Den avhengige variabelen bytteintensjonen ble målt med fire spørsmål som omhandlet bytteatferd, -intensjon og -ønske.

Factor Matrix^a

	Factor
	1
Jeg tenker ofte på å slutte i min nåværende jobb	.867
Jeg ser ofte etter andre jobber på Finn, LinkedIn eller andre steder	.614
Jeg har en konkret intensjon om å slutte i min nåværende jobb	.857
Jeg ønsker å slutte i jobben min	.920
Extraction Method: Maximum Likelihood.	
a. 1 factors extracted. 5 iterations required.	

Tabell 3: Konvergent validitet, bytteintensjon, SPSS

Alle spørsmålene valgt for å beskrive denne variabelen lader over grenseverdien og tas videre. Den intuitive overflatevaliditeten forteller også at dette er spørsmål som omhandler bytteintensjon. Alle spørsmålene er også vinklet på samme måte, med påstander som skal rangeres fra ikke enig til helt enig.

5.1.1.2 Agilitet

Her ser vi at det er noen av spørsmålene som lader svært lavt. Dette er ikke så overraskende da overflatevaliditeten til disse spørsmålene sier at de er vinklet litt annerledes enn de andre. De spørsmålene som lader lavere handler om ansattes vurdering av endringsgrad, mens de andre spørsmålene handler ansattes vurdering tilpasningsdyktighet.

Factor Matrix^a

	Factor
	1
Under Covid-19-pandemien opplevde jeg store endringer på min arbeidsplass	-.079
Under Covid-19-pandemien ble jeg satt til å gjøre andre oppgaver enn jeg vanligvis gjør	-.214
Under Covid-19-pandemien utviklet min arbeidsplass nye rutiner for å løse arbeidsoppgavene	.211
Jeg opplever min arbeidsplass som tilpasningsdyktig i møte med usikre omgivelser	.574
Under Covid-19-pandemien utviklet min arbeidsplass nye produkter eller tjenester	.232
Under Covid-19-pandemien klarte min arbeidsplass å gjennomføre planlagt aktivitet	.692
Under Covid-19-pandemien klarte min arbeidsplass å levere produkter til samme eller bedre kvalitet enn før	.780
Jeg opplevde at jeg som arbeidstaker ble godt ivaretatt under Covid-19-pandemien	.792
Jeg opplevde at min arbeidsplass klarte å tilpasse seg den nye hverdagen på en smidig og god måte under Covid-19-pandemien	.859
Extraction Method: Maximum Likelihood.	
a. 1 factors extracted. 4 iterations required.	

Tabell 4: Konvergent validitet, agilitet, SPSS

Det er en ganske klar forskjell på spørsmålene, noe som viser seg i en faktoranalyse hvor de er fordelt på to faktorer. Jeg ønsker ikke å fjerne noen av spørsmålene da man da vil miste veldig mye av dimensjonen ved begrepet, men jeg ser meg nødt til å dele opp variabelen i to. Med dette blir variabelen *endringsgrad* opprettet som spør om det har skjedd store endringer og utvikling under Covid-19, uten å spørre om holdninger og suksessrate. Samtidig blir

Agilitet stående som en egen variabel som nå ikke forteller noe om i hvilken grad det ble gjort store endringer på arbeidsplassen, men i større omfang handler om smidighet, tilpasningsdyktighet og ivaretagelse av de ansatte i denne perioden. Denne delingen av variabelen får konsekvens i at begrepet agilitet ikke lenger inneholder de dimensjonene som er nødvendig for et helhetlig begrep. Dette får videre store konsekvenser for modellen og hypotesene som ikke lenger lar seg teste på planlagt måte.

Factor Matrix^a

	Factor	
	1	2
Under Covid-19-pandemien opplevde jeg store endringer på min arbeidsplass	-.005	.761
Under Covid-19-pandemien ble jeg satt til å gjøre andre oppgaver enn jeg vanligvis gjør	-.169	.534
Under Covid-19-pandemien utviklet min arbeidsplass nye rutiner for å løse arbeidsoppgavene	.305	.727
Under Covid-19-pandemien utviklet min arbeidsplass nye produkter eller tjenester	.304	.536
Jeg opplever min arbeidsplass som tilpasningsdyktig i møte med usikre omgivelser	.642	.367
Under Covid-19-pandemien klarte min arbeidsplass å gjennomføre planlagt aktivitet	.697	-.115
Under Covid-19-pandemien klarte min arbeidsplass å levere produkter til samme eller bedre kvalitet enn før	.772	-.229
Jeg opplevde at jeg som arbeidstaker ble godt ivaretatt under Covid-10-pandemien	.775	-.114
Jeg opplevde at min arbeidsplass klarte å tilpasse seg den nye hverdagen på en smidig og god måte under Covid-19-pandemien	.836	-.115
Extraction Method: Maximum Likelihood.		
a. 2 factors extracted. 4 iterations required.		

Tabell 5: Konvergent validitet, agilitet med 2 faktorer, SPSS

5.1.1.3 Jobbtilfredshet

I denne variabelen sees litt varierende faktorladninger hvor noen er høye og andre lavere. Dette er ikke helt uforventet da denne variabelen er satt sammen av 6 underkategorier fra jobbkarakteristikamodellen. Hvis man kjører separate faktoranalyser på disse 6 lader de høyt. Når det er sagt er alle godt innenfor grenseverdiene og variabelen kan dermed sies å ha god intern validitet og alle spørsmålene måler samme begrep.

Factor Matrix^a

	Factor
	1
Jeg opplever variasjon i arbeidsoppgavene mine	.697
Jeg får brukt mange forskjellige ferdigheter i min jobb	.730
Jeg får ofte anledning til å følge prosjekter fra start til slutt	.696
Jeg opplever at oppgavene jeg utfører er viktige for bedriften	.776
Jeg opplever at oppgavene jeg utfører har betydning utenfor bedriften	.746
Jeg opplever oppgavene jeg utfører som meningsfulle	.748
Jeg opplever at jeg i stor grad kan styre min egen arbeidsdag	.530
Jeg opplever at jeg selv kan styre hvordan oppgavene mine skal utføres	.560
Jeg får ofte tilbakemelding på arbeidet mitt	.447
Jeg føler at arbeidet mitt blir anerkjent og satt pris på	.628
Jeg føler at jeg trygt kan dele mine tanker, idéer og bekymringer med ledelsen	.622
Extraction Method: Maximum Likelihood.	
a. 1 factors extracted. 5 iterations required.	

Tabell 6: Konvergentvaliditet, jobbtilfredshet, SPSS

5.1.1.4 Jobbforpliktelse

Her ser vi litt forskjellige ladninger. Noen høye og noen lave. De andre ladningene ender seg ikke om jeg tar bort det spørsmålet som lader lavest med ,308, så jeg velger å gå videre med alle spørsmålene da de måler unike dimensjoner ved variabelen, men forventer at noen kanskje må bort i senere analyser.

Factor Matrix^a

	Factor 1
Jeg er villig til å strekke meg utover det som forventes i jobben min	.504
Jobben min betyr mye for meg	.727
Jeg er stolt av å jobbe hos min nåværende arbeidsgiver	.912
Jeg tenker ofte på jobben på fritiden min	.308
Jeg ville anbefalt min nåværende arbeidsgiver til andre som søker jobb	.829
Jeg har ikke lyst til å skuffe arbeidsgiveren min	.496
Extraction Method: Maximum Likelihood.	
a. 1 factors extracted. 6 iterations required.	

Tabell 7: Konvergent validitet, jobbforpliktelse, SPSS

5.1.2 Divergent validitet

Den divergente validiteten til begreper gjøres ved å ta alle spørsmålene i undersøkelsen med i en faktoranalyse. Dersom en variabel lader på flere faktorer kaller man det en kryssladning. Faktorladningen på ønsket faktor bør helst være større enn ,500, men minimum ,200 større enn på eventuelle andre faktorer (Tabachnick & Fidell, 2001). Man ønsker å se at spørsmålene lader høyt på sin egen faktor, uten kryssladning med andre faktorer. Den divergente validiteten er interessant å undersøke fordi man behøver kunnskap om begrepet man ønsker å måle, skiller seg fra de andre begrepene i undersøkelsen (Oppen et al., 2020, s. 311).

Pattern Matrix^a

	Factor			
	1	2	3	4
Jeg opplever variasjon i arbeidsoppgavene mine	.152		.603	
Jeg får brukt mange forskjellige ferdigheter i min jobb			.656	.232
Jeg får ofte anledning til å følge prosjekter fra start til slutt			.681	
Jeg opplever at oppgavene jeg utfører er viktige for bedriften	.254		.549	
Jeg opplever at oppgavene jeg utfører har betydning utenfor bedriften			.839	
Jeg opplever oppgavene jeg utfører som meningsfulle		.204	.726	.178
Jeg opplever at jeg i stor grad kan styre min egen arbeidsdag		-.179	.614	-.186
Jeg opplever at jeg selv kan styre hvordan oppgavene mine skal utføres		-.235	.619	
Jeg får ofte tilbakemelding på arbeidet mitt	.452		.161	
Jeg føler at arbeidet mitt blir anerkjent og satt pris på	.565	-.152	.234	
Jeg føler at jeg trygt kan dele mine tanker, idéer og bekymringer med ledelsen	.340	-.307	.291	
Under Covid-19-pandemien opplevde jeg store endringer på min arbeidsplass				.750

Under Covid-19-pandemien ble jeg satt til å gjøre andre oppgaver enn jeg vanligvis gjør	-.176			.531
Under Covid-19-pandemien utviklet min arbeidsplass nye rutiner for å løse arbeidsoppgavene		-.201		.771
Under Covid-19-pandemien utviklet min arbeidsplass nye produkter eller tjenester		-.167		.540
Jeg opplever min arbeidsplass som tilpasningsdyktig i møte med usikre omgivelser		-.534		.394
Under Covid-19-pandemien klarte min arbeidsplass å gjennomføre planlagt aktivitet		-.634	.279	
Under Covid-19-pandemien klarte min arbeidsplass å levere produkter til samme eller bedre kvalitet enn før		-.822		
Jeg opplevde at jeg som arbeidstaker ble godt ivaretatt under Covid-10-pandemien	.305	-.668	-.151	
Jeg opplevde at min arbeidsplass klarte å tilpasse seg den nye hverdagen på en smidig og god måte under Covid-19-pandemien		-.805		
Jeg er villig til å strekke meg utover det som forventes i jobben min	.258		.207	.377
Jobben min betyr mye for meg	.543			.267
Jeg er stolt av å jobbe hos min nåværende arbeidsgiver	.910			
Jeg tenker ofte på jobben på fritiden min	.153		.277	.368
Jeg ville anbefalt min nåværende arbeidsgiver til andre som søker jobb	.937			-.151
Jeg har ikke lyst til å skuffe arbeidsgiveren min	.544			.243
Extraction Method: Maximum Likelihood. Rotation Method: Oblimin with Kaiser Normalization.				
a. Rotation converged in 14 iterations.				

Tabell 8: Divergent validitet 1, SPSS

Her dukker det opp litt ulike problemer. I faktor 1 ligger spørsmålene som omhandler jobbforpliktelse. Her finnes det noen kryssladninger. Spørsmålene “jeg er villig til å strekke meg utover det som forventes i jobben min” og “jeg tenker ofte på jobben på fritiden min” lader begge litt i faktor 1 og 3, men sterkest i faktor 4, sammen med spørsmålene som omhandler endringsgrad.

I faktor 2 finner man spørsmålene som omhandler agilitet. Med unntak av spørsmålet “jeg opplever min arbeidsplass som tilpasningsdyktig i møte med usikre omgivelser” lader disse spørsmålene høyt i egen faktor uten kryssladninger som må tas stilling til.

Videre kan vi se på faktor 3, hvor spørsmålene som skal måle jobbtilfredshet ligger. Disse spørsmålene lader for det meste høyt uten nevneverdige kryssladninger, med unntak av de tre siste. Disse lader alle høyest i faktor 1 sammen med spørsmålene som omhandler jobbforpliktelse. Dette er de tre spørsmålene som skulle måle dimensjonen “tilbakemelding” fra Hackman og Oldhams jobbkarakteristikamodell.

I faktor 4 finner man spørsmålene som gjelder endringsgrad. Disse spørsmålene lader alle høyt og uten nevneverdige kryssladninger.

Pattern Matrix^a

	Factor			
	1	2	3	4
Jeg opplever variasjon i arbeidsoppgavene mine		.664		
Jeg får brukt mange forskjellige ferdigheter i min jobb		.714		.201
Jeg får ofte anledning til å følge prosjekter fra start til slutt		.695		
Jeg opplever at oppgavene jeg utfører er viktige for bedriften	.234	.585		
Jeg opplever at oppgavene jeg utfører har betydning utenfor bedriften		.835		
Jeg opplever oppgavene jeg utfører som meningsfulle		.766	-.223	
Jeg opplever at jeg i stor grad kan styre min egen arbeidsdag		.588	.168	-.161

Jeg opplever at jeg selv kan styre hvordan oppgavene mine skal utføres		.573	.220	
Under Covid-19-pandemien opplevde jeg store endringer på min arbeidsplass			-.177	.740
Under Covid-19-pandemien ble jeg satt til å gjøre andre oppgaver enn jeg vanligvis gjør			-.159	.525
Under Covid-19-pandemien utviklet min arbeidsplass nye rutiner for å løse arbeidsoppgavene			.198	.766
Under Covid-19-pandemien utviklet min arbeidsplass nye produkter eller tjenester				.538
Under Covid-19-pandemien klarte min arbeidsplass å gjennomføre planlagt aktivitet		.311	.606	
Under Covid-19-pandemien klarte min arbeidsplass å levere produkter til samme eller bedre kvalitet enn før			.788	
Jeg opplevde at jeg som arbeidstaker ble godt ivaretatt under Covid-10-pandemien	.214		.699	
Jeg opplevde at min arbeidsplass klarte å tilpasse seg den nye hverdagen på en smidig og god måte under Covid-19-pandemien			.821	
Jeg opplever min arbeidsplass som tilpasningsdyktig i møte med usikre omgivelser			.539	.398
Jobben min betyr mye for meg	.619	.160		.157
Jeg er stolt av å jobbe hos min nåværende arbeidsgiver	.999			-.156
Jeg ville anbefalt min nåværende arbeidsgiver til andre som søker jobb	.804			-.152
Jeg har ikke lyst til å skuffe arbeidsgiveren min	.503			.196

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Rotation Method: Oblimin with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 6 iterations.

Tabell 9: Divergent validitet 2, SPSS

Jeg ender opp med å måtte fjerne nevnte spørsmål i variabelen jobbtilfredshet. Dette får konsekvensen at jeg ikke lenger får målt hele begrepet da dimensjonen omhandlende tilbakemelding er borte. I variabelen jobbtilfredshet fjerner jeg spørsmålene “jeg er villig til å strekke meg utover det som forventes i jobben min” og “jeg tenker ofte på jobben på fritiden”, da disse har for svak ladning. Man fjerner noe av dimensjonen ved begrepet og sitter i stor grad igjen med den emosjonelle delen av jobbforpliktelse. Jeg har valgt å beholde spørsmålet “jeg opplever min arbeidsplass som tilpasningsdyktig i møte med usikre omgivelser” da dette er et svært viktig spørsmål i begrepet agilitet, og kryssladningen, som ikke er forferdelig stor er med den andre variabelen som handler om endringsgrad. Dermed vil ikke følgene for resultatet bli for store.

5.2 Reliabilitetstest

Reliabiliteten til et begrep forteller gir en indikasjon på hvor pålitelig og stabilt det måles (Oppen et al., 2020, s. 333). Vi benytter Cronbachs alfa for å måle reliabiliteten til begrepene i undersøkelsen. Verdier over ,7 regnes som akseptable verdier for reliabilitet (Oppen et al., 2020, s. 334). Dette testes gjennom å utføre reliabilitetstester for alle begrepene i SPSS. Verdiene for bytteintensjon, endringsgrad, agilitet, jobbtilfredshet og jobbforpliktelse var henholdsvis 0,889, 0,726, 0,856, 0,864 og 0,828.

Reliabilitetstest av alle variablene viser relativt høye eller akseptable verdier for Cronbach's alpha som forteller at den indre konsistensen i variablene er god.

5.3 Indeksering av begrepene

De fem begrepene ble indeksert med gjenværende spørsmål i SPSS på følgende måte:

Transform -> Compute variable

Bytteintensjon_Y: (bytteintensjon_1+bytteintensjon_2+bytteintensjon_3+bytteintensjon_4)/4

Endringsgrad_X: (Agilitet_1+Agilitet_2+Agilitet_3+Agilitet_5)/4

Agilitet_X: (Agilitet_4+Agilitet_6+Agilitet_7+Agilitet_8+Agilitet_9)/5

Jobbtilfredshet_X:

(Jobbtilfredshet_1+Jobbtilfredshet_2+Jobbtilfredshet_3+Jobbtilfredshet_4+Jobbtilfredshet_5+Jobbtilfredshet_6+Jobbtilfredshet_7+Jobbtilfredshet_8)/8

Jobbforpliktelse_X: (Jobbforpliktelse_2+Jobbforpliktelse_3+Jobbforpliktelse_5+Jobbforpliktelse_6)/4

Ved å indeksere begrepene regner man ut gjennomsnittet av spørsmålene og sammenfatter dette til ett begrep som egner seg for videre analyser.

5.4 Korrelasjon

Korrelasjon er et statistisk mål som forteller noe om hvor mye to variabler samvarierer (Oppen et al. 2020, s. 187). Dette for å se om det er noen tendenser til korrelasjon mellom mine variabler, når de andre variablene i modellen ikke hensyntas. Tallet som i denne sammenhengen benyttes som mål for korrelasjon er Pearsons r (Oppen et al., 2020, s.196).

Når man måler bytteintensjon mot bytteintensjon får man tallet 1, som forteller at det er perfekt korrelasjon mellom når man måler bytteintensjon mot bytteintensjon. Videre ser vi at endringsgrad har en svak positiv effekt, mens agilitet har en moderat negativ effekt. Vi finner en enda sterkere negativ effekt av jobbtilfredshet og jobbforpliktelse. Med et signifikansnivå på 95% kan man se at endringsgrad ikke har signifikant effekt på bytteintensjon i denne

undersøkelsen. De tre andre har verdier på $<.001$ og korrelasjonene med bytteintensjon er dermed signifikante

		Correlations				
		Bytteintensjon_ Y	Endringsgrad _X	Agilitet_X	Jobbtilfredshet _X	Jobbforpliktels e_X
Bytteintensjon _Y	Pearson Correlation	1	.153	-.298**	-.449**	-.543**
	Sig. (2-tailed)		.111	<.001	<.001	<.001
	N	138	110	128	127	131
Endringsgrad _X	Pearson Correlation	.153	1	.091	.157	.098
	Sig. (2-tailed)	.111		.337	.100	.304
	N	110	118	114	110	113
Agilitet_X	Pearson Correlation	-.298**	.091	1	.371**	.457**
	Sig. (2-tailed)	<.001	.337		<.001	<.001
	N	128	114	135	125	131
Jobbtilfredshe t_X	Pearson Correlation	-.449**	.157	.371**	1	.430**
	Sig. (2-tailed)	<.001	.100	<.001		<.001
	N	127	110	125	135	128
Jobbforpliktels e_X	Pearson Correlation	-.543**	.098	.457**	.430**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	.304	<.001	<.001	
	N	131	113	131	128	139

Tabell 10: Korrelasjonsanalyse, SPSS

5.5 Regresjonsanalyse

Med de indekserte begrepene bestilles det en lineær regresjonsanalyse i SPSS for å undersøke hvilken effekt de uavhengige variablene har på den avhengige i samme modell. I og med at det er flere begreper i denne undersøkelsen, benyttes multippel regresjonsanalyse. Bivariat regresjon egner seg kun i tilfeller med to variabler hvor den ene er avhengig og den andre er uavhengig (Oppen et al., 2020, s.201).

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.602 ^a	.363	.334	.99781

a. Predictors: (Constant), Jobbforpliktelse_X, Endringsgrad_X, Jobbtilfredshet_X, Agilitet_X

b. Dependent Variable: Bytteintensjon_Y

R square forteller at de uavhengige variablene forklarer 36,3% av variasjonen i bytteintensjon.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.496	.509		8.824	<.001
	Endringsgrad_X	.248	.084	.253	2.961	.004
	Agilitet_X	.024	.098	.025	.249	.804
	Jobbtilfredshet_X	-.248	.103	-.233	-2.400	.018
	Jobbforpliktelse_X	-.115	.026	-.460	-4.361	<.001

a. Dependent Variable: Bytteintensjon_Y

Tabell 11: Regresjonsanalyse, SPSS

Konstanten har en ustandardisert betaverdi på 4.496. Dette betyr at grafen treffer y-aksen på 4.496 dersom de uavhengige variablene har verdi 0. De uavhengige variablene har stigningstall på ,248, ,024, -,248 og -,115 Dette betyr at hver gang bytteintensjonen øker med 1 vil de uavhengige variablene øke eller synke tilsvarende stigningstallet.

Standardisert beta måles på en skala fra -1 til 1 (Oppen et al, 2020, s. 213). Fortegnet viser retningen på sammenhengen. Vi ser her at verdiene for endringsgrad og agilitet har positive fortegn som betyr at økt agilitet gir økt bytteintensjon. Dette er motsatt av samvariasjonen som var forventet i den konseptuelle modellen. Det er også motsatt av sammenhengen som ble funnet mellom endringsgrad og bytteintensjon i korrelasjonsanalysen. Jobbtilfredshet og jobbforpliktelse har som ventet negative fortegn som forteller at mer jobbtilfredshet og

jobbforpliktelse, jo mindre bytteintensjon. Det er jobbforpliktelse som har sterkest effekt med en standardisert betaverdi på $-.460$. Det er valgt et signifikansnivå på 95% som betyr at man med 95% sikkerhet kan si at H_0 kan forkastes med dette nivået. P-verdi på $<0,050$ vil dermed telle som statistisk signifikant med dette nivået. Effekten av agilitet på bytteintensjon er ikke signifikant. De andre variablene har P-verdier som er mindre enn 0,50 og funnene her kan dermed sies å være signifikante.

	Descriptive Statistics				
	N	Skewness		Kurtosis	
		Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic
Bytteintensjon_Y	138	.619	.206	-.836	.410
Endringsgrad_X	118	.162	.223	-.944	.442
Agilitet_X	135	-.017	.209	-.956	.414
Jobbtifredshet_X	135	-.521	.209	-.372	.414
Jobbforpliktelse_X	139	-.419	.206	-.644	.408
Valid N (listwise)	95				

Tabell 12: Skjevhet og spissitet, SPSS

Når man videre skal gjøre hypotesetester er det et krav om at dataene skal være normalfordelt. Vi ser at både skjevhet og spissitet på fordelingen er innenfor +/- 1,5 og dataene kan da sies å være tilnærmet normalfordelt (Oppen et al., 2020 s. 163).

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.623 ^a	.388	.346	.98893

a. Predictors: (Constant), Alder, Endringsgrad_X, Agilitet_X, Jobbtifredshet_X, Ansiennitet, Jobbforpliktelse_X

b. Dependent Variable: Bytteintensjon_Y

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.878	.545		8.949	<.001
	Jobbtifredshet_X	-.215	.107	-.202	-2.011	.047
	Jobbforpliktelse_X	-.456	.105	-.456	-4.353	<.001
	Endringsgrad_X	.241	.084	.246	2.887	.005
	Agilitet_X	.038	.097	.039	.393	.695
	Ansiennitet	-.068	.065	-.103	-1.034	.304
	Alder	-.083	.104	-.084	-.804	.423

a. Dependent Variable: Bytteintensjon_Y

Tabell 13: Regresjonsanalyse med kontrollvariabler. SPSS

I en regresjonsanalyse som også inneholder alder og ansiennitet finner man at effektene av de andre variablene ikke endrer seg i nevneverdig grad. Effekten av ansiennitet og alder har heller ikke en signifikant effekt på bytteintensjon i denne undersøkelsen.

5.6 Regresjonsforutsetninger

For at man skal kunne være sikker på at regresjonsanalysen gir pålitelige og robuste svar, er det flere forutsetninger som bør være innfridd. Utgangspunkt for denne delen av oppgaven er Berry (1993) sine regresjonsforutsetninger som er fundert på Gaus Markovs sitt arbeid (Oppen et al, 2020, s 233).

5.6.1 Regresjonsforutsetning 1

Alle uavhengige variabler skal være kvantitative eller dikotome, og målefeil skal ikke forekomme (Berry, 1993).

Spørsmålene med tilhørende svar er kodet i tallskala på ordinalnivå. Det betyr at alle dataene i analysen er kvalitative.

Målefeil er feil som kan forekomme som tilfeldige og systematiske, og som kan påvirke studiens reliabilitet (Oppen et al., 2020, s. 235). Å sikre at alle data er uten målefeil er vanskelig, men ved å undersøke datasettet nøye med innledende analyser, reliabilitetstest og ved å sikre at undersøkelsen i seg selv er uten målefeil, minimeres sannsynligheten for at slike feil forekommer.

I denne studien er regresjonsforutsetning 1 ivaretatt ved å kode alle svar på ordinalnivå, kvalitetssikre spørreskjemaet ved testing i forkant, ved utvalgsvurdering, undersøkelse av eventuelle ekstremverdier, undersøkelse av minimum og maksimumsverdier, samt reliabilitetstest.

5.6.2 Regresjonsforutsetning 2

Alle uavhengige variabler har varians ulik 0 (Berry, 1993).

Dersom variansen i de uavhengige variablene er 0 er målingene helt like og ute av stand til å forklare noe av variasjonen i den avhengige variabelen (Oppen et al., 2020, s. 235). Brudd på denne forutsetningen er ikke utbredt da kravet kun er at variansen skal være forskjellig fra 0. Dette testes ved å bestille beskrivende statistikk i SPSS hvor mang undersøker om svarskalaen er blitt brukt og at variansen er ulik 0.

Descriptive Statistics		
	N	Variance
Alder	146	1.731
Ansiennitet	146	3.641
Bytteintensjon_Y	138	1.453
Endringsgrad_X	118	1.605
Agilitet_X	135	1.466
Jobbtfredshet_X	135	1.304
Jobbforpliktelse_X	139	1.415
Valid N (listwise)	95	

Tabell 14: Varians, variabler, SPSS

I denne undersøkelsen er det ingen av spørsmålene som har varians lik 0 og regresjonsforutsetning 2 er dermed ivaretatt.

5.6.3 Regresjonsforutsetning 3

Det skal være fravær av tilnærmet perfekt multikollinearitet (Berry, 1993).

Multikollinearitet kan forklares som graden av lineær sammenheng mellom de uavhengige variablene i regresjonsmodellen. Dersom det er multikollinearitet betyr det at de uavhengige variablene overlapper og bidrar med mye av den samme informasjonen fra utvalget (Oppen et al., 2020, s. 235). I denne undersøkelsen tester vi dette ved bruk av VIF i SPSS.

Det er ulike meninger på hva som er en bekymringsverdig VIF-verdi. Mens noen mener verdier over 5,5 bør diskuteres, mener andre at det ikke er bekymringsfullt før verdien er 10 (Oppen et al., 2020, s.237). I denne tabellen kan man lese verdier fra 1,045 til 1,583. Det betyr at det ikke er tilnærmet perfekt multikollinearitet i denne undersøkelsen

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.878	.545		8.949	<.001		
	Jobbtilfredshet_X	-.215	.107	-.202	-2.011	.047	.691	1.448
	Jobbforpliktelse_X	-.456	.105	-.456	-4.353	<.001	.635	1.575
	Endringsgrad_X	.241	.084	.246	2.887	.005	.957	1.045
	Agilitet_X	.038	.097	.039	.393	.695	.705	1.419
	Ansiennitet	-.068	.065	-.103	-1.034	.304	.705	1.419
	Alder	-.083	.104	-.084	-.804	.423	.632	1.583

a. Dependent Variable: Bytteintensjon_Y

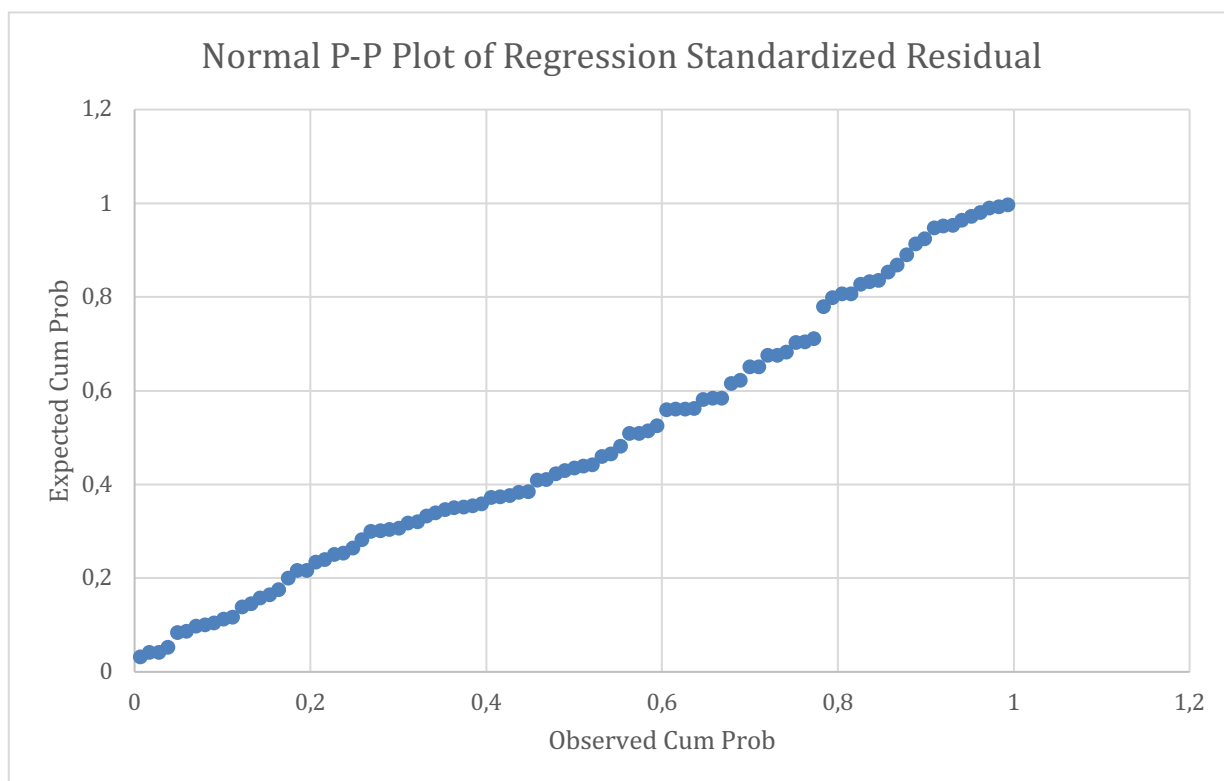
Tabell 15: VIF-test, SPSS

5.6.4 Regresjonsforutsetning 4

For hvert sett av verdier K uavhengige variabler er gjennomsnittet av residualene 0 (Berry, 1993).

For at denne forutsetningen skal være innfridd tester man om residualene fordeler seg jevnt langs regresjonslinjen. En residual er avstanden mellom den verdien som er forventet og den som er observert (Oppen et al., 2020, s. 238). Residual er definert som avstanden mellom den forventede verdien og den observert verdi. Dette undersøkes ved å bestille et P-plot fra SPSS og undersøke regresjonslinjen. Her ser vi at det er noen avvik fra linjen uten at de er spesielt store. Dette ble også undersøkt med første- og andregradsuttrykk uten at linjen endret seg så

veldig. Fordi residualene ikke har store avvik fra regresjonslinjen kan man anse denne forutsetningen som oppfylt.



Figur 2: Residualer langs regresjonslinjen, SPSS

5.6.5 Regresjonsforutsetning 5

Feiltermen skal være ukorrelert med X (Berry, 1993).

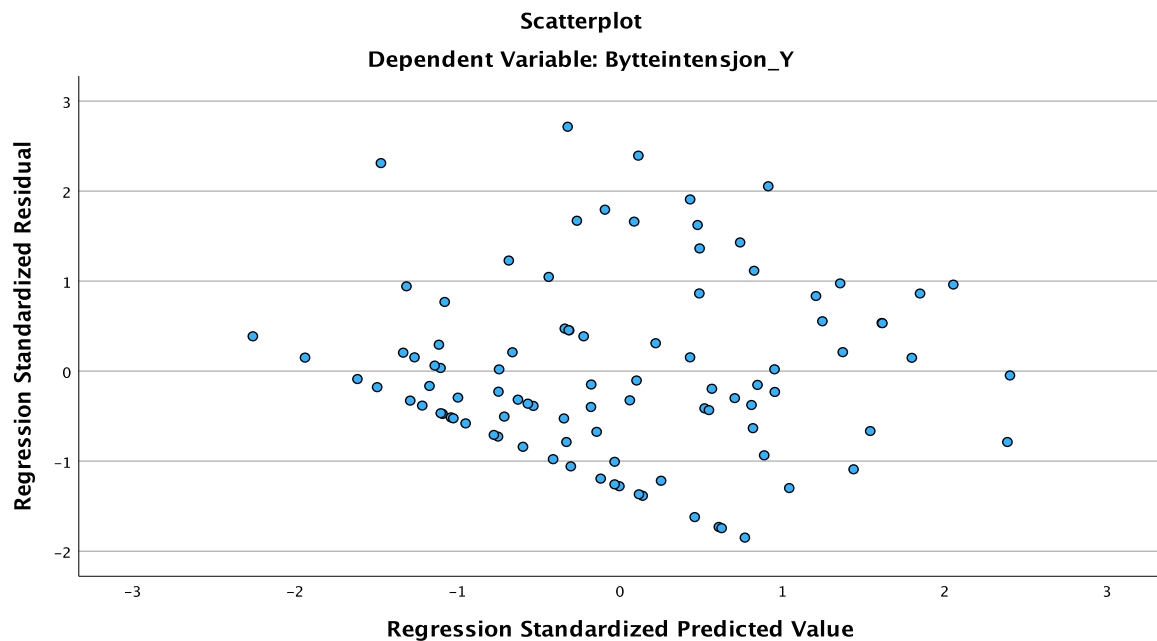
Denne forutsetningen er vanskelig å oppfylle helt da den tar utgangspunkt i at det ikke skal eksistere andre variabler utenfor vår modell som kan korrelere med de uavhengige eller den avhengige variabelen (Oppen et al., 2020, s. 240). Dette undersøkes ved å inkludere kontrollvariabler.

Inkludering av kontrollvariabler endret ikke resultatet av regresjonsmodellen nevneverdig, men fordi det er vanskelig å vite om alle variabler som kunne vært med på å forklare den avhengige variabelen er inkludert i modellen, kan man ikke si at denne forutsetningen er fullstendig oppfylt. Selv om man kan si at det ikke er direkte brudd på den.

5.6.6 Regresjonsforutsetning 6

Homoskedastisitet (Berry, 1993)

Denne forutsetning krever lik variasjon eller utbredelse rundt regresjonslinjen for både høye og lave verdier av de uavhengige variablene (Oppen et al., 2020, s. 241). Dette gjøres ved en visuell vurdering i SPSS.



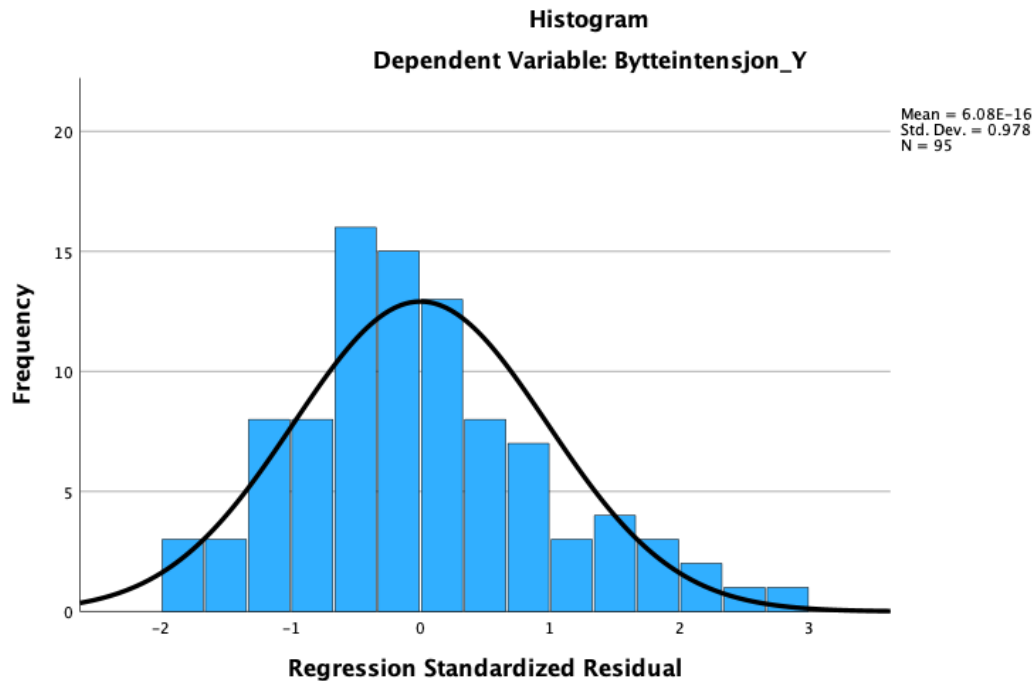
Figur 3: Test av homoskedastisitet i SPSS

Plottet viser ikke en perfekt homoskedastisk situasjon, men det er likevel ikke brudd på dette kravet da det ikke viser tydelig økende eller minkende variasjon (Oppen et al., 2020, s. 243).

5.6.7 Regresjonsforutsetning 7

Normalfordelte residualer (Berry, 1993).

Denne forutsetningen stiller krav om at residualene skal være normalfordelte. Dette gjøres ved å bestille analyser for standardiserte residualer i SPSS hvor man videre gjennomfører en visuell vurdering. I dette tilfellet kan man se på histogrammet nedenfor, sammen med residualplottet fra regresjonsforutsetning 4, at residualene er normalfordelte og at denne forutsetningen dermed er oppfylt.



Figur 4: Test av normalfordelte residualer, SPSS.

5.6.8 Oppsummering av regresjonsforutsetningene

Brudd på regresjonsforutsetningene kan føre til bias i resultatene, som igjen kan føre til at de ikke reflekterer virkeligheten. Det foreligger ingen tydelig brudd på regresjonsforutsetningene, selv om vi ikke helt sikkert kan si at alle er ivaretatt fordi det kan eksistere variabler eller andre forhold som burde vært inkludert i analysene. På bakgrunn av dette må man tolke resultatene med forsiktighet.

6.0 Drøfting av resultat:

6.1 Hypotesetesting

Det ble tidligere presentert fem hypoteser som nå har vært gjennom ulike analyser. Disse hypotesene er ensidige hypoteser som antar sammenheng mellom to variabler i en bestemt retning (Oppen et al., 2020, s. 41). Når hypotesene skal testes, formuleres det to hypoteser: Nullhypotesen og alternativhypotesen.

Nullhypotesen er hypotesen som beholdes dersom det ikke finnes sammenheng mellom variablene, mens alternativhypotesen er hypotesen som er formulert i den konseptuelle modellen (Gripsrud et al., 2010).

Når man skal gjennomføre hypotesetester kan det forekomme type I- og type II-feil. Type I feil er situasjoner hvor man velger å forkaste nullhypotesen selv om det er rimelig å anta at denne bør beholdes, mens type II-feil er situasjoner hvor man velger å beholde nullhypotesen selv om det er rimelig å anta at den bør forkastes (Oppen et al., 2020, s. 56). Siden vi aldri kan være helt sikre på om det gjøres type I feil, setter man gjerne en feilmargin - vanligvis på 5% - i form av et signifikansnivå. Med dette aksepterer man at det er 5% sannsynlig at nullhypotesen stemmer og at observasjonene er tilfeldige (Oppen et al., 2020, s. 57).

6.1.1 H1: Agilitet og bytteintensjon

H_0 *Ansattes opplevelse av bedriftens agilitet under Covid-19 har ingen innvirkning på bytteintensjon*

H_1 *Ansattes opplevelse av bedriftens agilitet under Covid-19 har en negativ innvirkning på bytteintensjon*

Hypotese 1 antok en negativ sammenheng mellom agilitet og bytteintensjon, som betyr at dersom den ansatte opplever bedriften som agil er det mindre sannsynlighet for at denne ansatte vil bytte jobb.

Opplevelse av bedriftens agilitet kan i Herzbergs tofaktorteori gjerne sees som en hygienefaktor hvor fraværenheten av det kanskje kan skape mistrivsel, selv om man ikke nødvendigvis blir motivert av dens tilstedeværelse.

I denne oppgaven ble begrepet agilitet operasjonalisert med Covid-19-pandemien som bakteppe i tillegg til Harraf et al. (2015) sine søyler for organisasjonsagilitet, samt Žitkienė og Deksnys (2018) sin definisjon og sammenfatning av begrepet organisasjonsagilitet.

Denne måten å operasjonalisere begrepet på kan muligens ha ført til resultater som ikke er representative for agilitet som helhet. Begrepet ble også delt i to underveis i analyseprosessen da det var tydelig at det ikke hang sammen som ett begrep. Dette fikk konsekvensen at ingen av variablene var i stand til å måle agilitet som helhet. Den ene variabelen, endringsgrad, inneholdt spørsmålene: «under Covid-19-pandemien opplevde jeg store endringer på min arbeidsplass», «under Covid-19-pandemien ble jeg satt til å gjøre andre oppgaver enn jeg vanligvis gjør», «Under Covid-19-pandemien utviklet min arbeidsplass nye rutiner for å løse arbeidsoppgavene» og «under Covid-19-pandemien utviklet min arbeidsplass nye produkter eller tjenester».

Dette er spørsmål som omhandler store omveltninger, som kan vise til en agilitetsevne, men det er ingen indikasjon i spørsmålene på om arbeidsplassen gjennomførte disse tingene på en god, strukturert eller konstruktiv måte. Dermed vet vi ikke om de ansatte faktisk var fornøyd med endringene eller hvilken opplevelse de egentlig hadde av bedriftens agilitet.

Agilitet inneholdt spørsmålene: «Jeg opplever min arbeidsplass som tilpasningsdyktig i møte med usikre omgivelser», «under Covid-19-pandemien klarte min arbeidsplass å gjennomføre planlagt aktivitet», «under Covid-10-pandemien klarte min arbeidsplass å levere produkter eller tjenester til samme eller bedre kvalitet enn før», «jeg opplevde at jeg som arbeidstaker ble godt ivaretatt under Covid-19-pandemien» og «jeg opplevde at min arbeidsplass klarte å tilpasse seg den nye hverdagen på en smidig og god måte under Covid-19-pandemien».

Dette er spørsmål som i større grad måler den ansattes opplevelse av bedriftens agilitet under Covid-19, som da blir den av de to variablene som best fanger agilitetsbegrepet.

Det at begrepet ikke ble operasjonalisert på optimal måte gjør også at man må tolke resultatene av analysene med forsiktighet. Selv om hypotesen uansett ikke kunne bevises som

følge av delingen av begrepet fortsatte jeg med analysene for å undersøke om hvilke trender man kunne se basert på min operasjonalisering av begrepet.

Analysene viste at endringsgrad hadde en signifikant *positiv* effekt på bytteintensjon. Dette er motsatt av antakelsen i hypotesen, og kan nok komme av at begrepet ikke ble fanget opp på en grundig nok måte. Dette resultatet tyder på at dersom bedriften gjennomgikk og påførte sine ansatte store endringer i løpet av pandemien, er det større sannsynlighet for at ønsker å bytte jobb. Dette resultatet kan muligens vitne om at de som svarte at virksomheten hadde gjennomgått store endringer, ikke nødvendigvis var fornøyd med endringene eller måten de ble gjennomført på. Dette kan videre hentyde en svak agilitetsevne i organisasjonen. Men dette blir bare spekulasjoner som eventuelt må undersøkes videre i nye undersøkelser.

Agilitet, som var begrepet som var nærmest den tiltenkte operasjonaliseringen viste ingen statistisk signifikant samvariasjon med bytteintensjon. Dette kan komme av operasjonalisering, utvalgsstrategi, undersøkelsesmetodikk eller at det ikke eksisterer en sammenheng.

Selv om det ble funnet en statistisk signifikant sammenheng mellom endringsgrad og bytteintensjon, er det ikke funnet belegg for å forkaste nullhypotesen, da denne variabelen ikke fanger agilitetsbegrepet i sin helhet. Sammenhengen som ble funnet er også motsatt av alternativ hypotesen.

6.1.2 H2: Jobbtilfredshet og bytteintensjon

H_0 *Jobbtilfredshet har ingen innvirkning på bytteintensjon*

H_1 *Jobbtilfredshet har en negativ innvirkning på bytteintensjon*

Hypotese 2 foreslo en negativ sammenheng mellom jobbtilfredshet og bytteintensjon, og bygget på antakelsen om at det er mindre sannsynlig at en tilfreds ansatt slutter i jobben enn en som er utilfreds.

Begrepet jobbtilfredshet ble operasjonalisert ved hjelp av jobbkarakteristikamodellen, med flere spørsmål som skulle måle hver karakteristikk. I løpet av de innledende faktoranalysene ble det nødvendig å fjerne noen av spørsmålene, med den konsekvensen at dimensjonen som

omhandlet tilbakemelding ble tapt. De fire andre karakteristikene er ivaretatt, men resultatet må likevel tolkes med forsiktighet, da man ikke nødvendigvis har favnet hele begrepet i undersøkelsen.

Regresjonsanalysene viser en signifikant negativ samvariasjon mellom jobbtildfredshet og bytteintensjon. Effekten er svak til moderat. Dette sammenfaller med tidligere forskning som har foreslått jobbtildfredshet som en viktig indikator for bytteintensjon.

I dette tilfellet må man vurdere om begrepet ble godt nok målt med de fire resterende dimensjonene, for å beslutte om man kan forkaste nullhypotesen og gå videre med alternativhypotesen.

Ettersom at alternativhypotesen er støttet av tidligere forskning i tillegg til sammenhengen funnet i denne analysen, kan man se det som rimelig å anta at nullhypotesen kan forkastes.

6.1.3 H3: Jobbforpliktelse og bytteintensjon

H_0 *Jobbforpliktelse har ingen innvirkning på bytteintensjon*

H_1 *Jobbforpliktelse har en negativ innvirkning på bytteintensjon*

Alternativhypotesen foreslår en negativ samvariasjon mellom jobbforpliktelse og bytteintensjon. Med dette menes det en antakelse om at høyere grad av jobbforpliktelse hos den enkelte ansatte vil føre til lavere bytteintensjon.

Begrepet jobbforpliktelse ble operasjonalisert med bakgrunn i Porters (1974) forklaring av begrepet.

Undersøkelsen viste at jobbforpliktelse en moderat negativ effekt (standardisert beta $-0,460$) på bytteintensjon. Dette stemmer overens med tidligere forskning, og hypotesen er foreslått i denne oppgaven. Dette er den variabelen som forklarer mest av variasjonen i bytteintensjon. Funnet er signifikant, og det er derfor rimelig å anta at nullhypotesen kan forkastes.

6.1.4 H4: Alder og bytteintensjon

H_0 Høy alder har ingen innvirkning på bytteintensjon

H_1 Høy alder har en negativ innvirkning på bytteintensjon

Det ble antatt en negativ samvariasjon mellom alder og bytteintensjon.

Korrelasjonsanalysene viser en signifikant negativ sammenheng mellom bytteintensjon, men dette funnet er ikke signifikant når det ble undersøkt sammen med de andre variablene i regresjonsmodellen.

Correlations

		Bytteintensjon_Y	Ansiennitet	Alder
Bytteintensjon_Y	Pearson Correlation	1	-.249**	-.335**
	Sig. (2-tailed)		.003	<.001
	N	138	138	138
Ansiennitet	Pearson Correlation	-.249**	1	.607**
	Sig. (2-tailed)	.003		<.001
	N	138	146	146
Alder	Pearson Correlation	-.335**	.607**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	
	N	138	146	146

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

Tabell 16: Korrelasjon alder, ansiennitet og bytteintensjon, SPSS

Det er dermed ikke funnet belegg for å forkaste nullhypotesen i denne undersøkelsen.

6.1.5 H5: Ansiennitet og bytteintensjon

H_0 *Lang ansiennitet har ingen innvirkning på bytteintensjon*

H_1 *Lang ansiennitet har en negativ innvirkning på bytteintensjon*

Det ble antatt en negativ samvariasjon mellom ansiennitet og bytteintensjon.

Korrelasjonsanalysene viste også her en signifikant negativ sammenheng mellom bytteintensjon. Heller ikke her var funnet signifikant når det ble undersøkt sammen med resten av modellen i en regresjonsanalyse.

Dermed kan man heller ikke her forkaste nullhypotesen om ingen innvirkning i denne undersøkelsen.

6.2 Studiens validitet

Validitet blir ansett som et kjernebegrep innenfor kvantitativ metode og kan beskrives som et begrep som handler om i hvilken grad man har klart å måle det man ønsker å måle (Oppen et al., 2020, s. 91). I denne delen av oppgaven vil jeg drøfte og vurdere studiens validitet.

6.1 Begrepsvaliditet

Undersøkelsen blir aldri bedre enn spørsmålene som inngår i den. Begrepsvaliditet handler om korrekt operasjonalisering av studiens begrep ved hjelp av de riktige spørsmålene.

Begrepene i denne studien ble operasjonalisert ved hjelp av tidligere forskning. Alle de teoretiske begrepene har minst fire spørsmål tilknyttet seg som alle er hentet eller utledet fra fagfelleverderte artikler eller tradisjonell forskning. Det er viktig at alle begrepene er tilstrekkelig belyst ved hjelp av spørsmålene i undersøkelsen (Oppen et al., 2020, s. 91).

Spørsmålene har også en overflatevaliditet i at de intuitivt forteller at de er tilknyttet begrepene. Målt i SPSS og med en overflatevurdering er agilitet/endringsgrad det begrepet med lavest begrepsvaliditet, noe man må ta høyde for i tolkning av resultatene.

6.2 Intern validitet

Begrepet intern validitet reiser spørsmål om hvor sikker man er på at de uavhengige variablene forklarer variasjonen i den avhengige variabelen (Clark et al., 2016, s.41). Det finnes mange trusler mot intern validitet i en studie. Avhengige og uavhengige variabler antar en kausal sammenheng, men det kan være uklart hvilken rekkefølge sekvenser skjer, slik at det er vanskelig å etablere hvilken variabel som egentlig har effekt på hvilken variabel (Cook and Campbell, 1979). En annen trussel mot intern validitet er undersøkelsens kvalitet. Dårlig utformet undersøkelse med ledende eller tvetydige spørsmål kan føre til resultater som ikke er representative. Man har heller ikke kontroll over respondentene i en slik undersøkelse, og manipulasjon eller uærlige svar kan også være en trussel mot den interne validiteten. I denne undersøkelsen er den interne validiteten forsøkt ivaretatt gjennom faktoranalyser som måler begrepsvaliditet, før reliabilitetstest med Crohnbach's alfa. Spørreskjemaet er også blitt testet i forkant av undersøkelsen for å avdekke eventuelle dårlig formulerte spørsmål eller andre feil. Lav intern validitet kan øke forekomsten av type-I- og type-II-feil hvor feil hypotese forkastes.

6.3 Ekstern validitet

I kvantitative undersøkelser kan ekstern validitet forklares som egnetheten studien har til å generalisere resultatene til en gitt populasjon (Clark et al., 2016, s. 144). I denne undersøkelsen var populasjonen voksne nordmenn som har hatt den samme jobben i mer enn to år. Det finnes ikke statistikk på hvor mange som har hatt den samme jobben i mer enn to år, men antallet sysselsatte nordmenn var 2.854.000 i mars 2023. Dersom jeg går ut fra at forholdet mellom de som har hatt jobben sin i mer enn 2 år, og de som hatt den i kortere tid er det samme som i min undersøkelse, ender jeg opp med 2.226.120. Dette utgjør en prosentandel på 78% av de sysselsatte. Med mine 142 respondenter ender jeg da opp med et utvalg som utgjør 0,0064 % av populasjonen. Utvalget er dermed ikke egnet for å generalisere. Den eksterne validiteten i denne studien er dermed begrenset, og undersøkelsen bør anses som en innledende studie av trender i et snevert utvalg fremfor en studie av populasjonen.

7.0 Avslutning og konklusjon

Innledningsvis ble det presentert ulike faktorer som kan påvirke bytteintensjon hos ansatte. Her ble også agilitet presentert som et begrep hvor det ikke finnes mye forskning på sammenheng med bytteintensjon, og den forskningen som finnes peker i forskjellige retninger. Fordi vi nå er i kjølvannet av en verdensomspennende pandemi virker det naturlig å undersøke organisasjonsmessige forhold med dette som noe av bakteppe. Dette gav problemstillingen:

Har de ansattes opplevelse av bedriftens agilitet under Covid-19 en innvirkning på deres bytteintensjon?

Problemstillingen ble undersøkt ved hjelp av en kvantitativ tilnærming hvor det ble utviklet en konseptuell modell som også inkluderte jobbforpliktelse og jobbtildfredshet, samt alder og ansiennitet. Videre ble begrepene formulert til variabler som kunne undersøkes i en spørreundersøkelse.

Det ble utledet hypoteser hvor det ble antatt en negativ samvariasjon mellom den avhengige variabelen bytteintensjon og de uavhengige variablene jobbtildfredshet og jobbforpliktelse. Funn i undersøkelsen indikerer at jobbtildfredshet og jobbforpliktelse hadde den forventede negative effekten på bytteintensjon, og studien slutter seg dermed til eksisterende forskning som angir disse variablene som viktige indikatorer.

Det ble også utledet en hypotese fra problemstillingen hvor det ble antatt en negativ samvariasjon mellom de ansattes opplevelse av bedriftens agilitet under Covid-19 og deres bytteintensjon. Denne sammenhengen har ikke vært mulig å bevise i denne undersøkelsen.

Jeg vil likevel argumentere for at funnene viser at det kan eksistere en sammenheng som bør undersøkes nøyere. Jeg valgte å dele opp begrepet agilitet i to, hvor den ene delen (endringsgrad) omhandlet spørsmål om i hvilken grad organisasjonen har gjennomgått store endringer, utviklet nye rutiner, gitt ansatte nye oppgaver og lignende uten noen indikasjoner på hvordan endringene ble gjennomført og om de ble godt mottatt. Det er derfor interessant at denne variabelen viste en signifikant *positiv* effekt på bytteintensjon i regresjonsanalysen. Det betyr at de ansatte som svarte i øvre sjiktet på disse spørsmålene har større sannsynlighet for

å ha en intensjon om å bytte jobb. Sett med agilitetsøyne kan dette kanskje vitne om at de ansatte ikke nødvendigvis var tilfreds med måten disse endringene ble gjort på. De aller fleste bedrifter måtte gjennom noe endring i løpet av pandemien, og det er derfor nærliggende å vurdere muligheten for at disse ansatte ikke var fornøyd med agilitetsevnen til bedriftene.

For å undersøke dette videre og eventuelt lykkes med å etablere kausalitet videre kreves det en større mengde data og muligens andre undersøkelsesmetoder.

7.1 Oppgavens begrensninger

For å avgrense oppgaven har jeg valgt å sette søkelys på bytteintensjon fremfor faktisk bytteatferd. Derfor er ikke respondentene som hadde vært i jobben sin i mindre enn to år inkludert i utvalget. Jeg mangler derfor innblikk fra dem som av en eller annen grunn faktisk har valgt å forlate jobben sin, noe som kunne gitt spennende innsikt dersom oppgaven og undersøkelsen var strukturert på en annen måte. Oppgaven har også vært begrenset av fokuset på agilitet fremfor Agile metodikk. Mange bedrifter har adoptert Agile metodikk og er kjent med dette, og inkludering av dette temaet kunne kanskje vært hensiktsmessig i en oppgave med større omfang eller annet fokusområde.

Jeg har også valgt å begrense variablene tilknyttet bytteintensjon. Svært mange undersøkelser har tatt for seg bytteintensjon, og mange variabler er blitt funnet å ha en indirekte eller direkte sammenheng (Lazzari et al., 2022). En variabel som er blitt studert flere ganger er pay satisfaction (Singh & Loncar, 2010), altså i hvilken grad en ansatt er fornøyd med sin lønnsgodtgjørelse. Jeg har valgt å kun ha med de vanligste variablene, jobbtilfredshet og jobbforpliktelse med kontrollvariabler alder og ansiennitet, da jeg ville begrense det totale antallet når jeg undersøkte den nye variabelen agilitet. Jeg har også valgt å begrense undersøkelsen til variabler som er blitt funnet å ha en direkte sammenheng med bytteintensjon. Sammenhengen som er blitt funnet mellom pay satisfaction og bytteintensjon er ofte indirekte gjennom forpliktelse som mediator (A'yuninnina & Saptoto, 2015; Vandenberghe & Tremblay, 2008).

7.2 Videre forskning

I påfølgende analyser av variablene opp mot hverandre har det vært observert en mulig mediator-effekt hvor agilitet viser en signifikant positiv effekt på både jobbtilfredshet og jobbforpliktelse. Agilitet er variabelen som i størst grad fanger opp agilitetsbegrepet. Disse resultatene indikerer at dersom de ansatte oppfattet agilitetsevne i bedriften under Covid-19, er det større sannsynlighet for at de vil rapportere høy grad av jobbtilfredshet og jobbforpliktelse

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1.555	.513		3.033	.003
	Alder	.276	.098	.306	2.821	.006
	Ansiennitet	-.079	.065	-.130	-1.225	.223
	Jobbforpliktelse_X	.243	.098	.254	2.477	.015
	Endringsgrad_X	.071	.081	.078	.880	.381
	Agilitet_X	.202	.094	.215	2.144	.035

a. Dependent Variable: Jobbtilfredshet_X

Tabell 17: Regresjonsanalyse av uavhengige variabler med jobbtilfredshet som avhengig variabel, SPSS

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1.225	.525		2.331	.022
	Alder	.081	.102	.086	.789	.432
	Ansiennitet	-.016	.066	-.025	-.239	.812
	Endringsgrad_X	.133	.081	.139	1.644	.103
	Agilitet_X	.383	.089	.389	4.299	<.001
	Jobbforpliktelse_X	.247	.100	.236	2.477	.015

a. Dependent Variable: Jobbforpliktelse_X

Tabell 18: Regresjonsanalyse av uavhengige variabler med jobbforpliktelse som avhengig variabel, SPSS

Dette er interessant da både jobbtilfredshet og jobbforpliktelse viste en negativ samvariasjon med bytteintensjon. Denne eventuelle moderatoreffekten kan være interessant å undersøke videre i en ny analyse.

På grunn av de sammenhengene som kom frem i denne studien, kunne det også vært interessant å gjennomføre en ny studie på den samme konseptuelle modellen hvor

populasjonen avgrenses eksempelvis til en bransje. Offentlig og privat sektor drives ulikt, det gjør også et sykehus og en fabrikk. Forskjellige arbeidssteder har ulike muligheter til endring og agilitet. Det at en slik avgrensning ikke ble gjort i denne undersøkelsen, førte til at spørsmålene ikke kunne tilpasses ulike arbeidssteder.

Covid-19 var en spesiell verdensomspennende situasjon som ikke kan sies å være representativt for hverdagen i virksomheter. Av denne grunn kunne et interessant alternativ være å undersøke effekten av agilitet på bytteintensjon, uten at agilitet er knyttet til Covid-19.

Siden målet med slike undersøkelser er å etablere kausalitet mellom den avhengige og den uavhengige variabelen, ville det gjerne vært hensiktsmessig å gjøre en ny studie i form av et eksperiment. Dette da vi vet at spørreundersøkelser ikke er egnet til å etablere kausalitet i samme grad som eksperimenter (Oppen et al., 2020, s.53).

Resultatene og tidligere forskning peker altså på sammenhenger som kan studeres videre, både direkte og indirekte i nye konseptuelle modeller. Begrepet agilitet og sammenhengene mellom dette og andre variabler bør også være gjenstand for forskning i årene som kommer da teorien på dette feltet fortsatt er noe sprikende.

8.0 Litteraturliste:

- Ahmed, I., Nawaz, M.M., Ali, G. and Islam, T. (2015). Perceived organizational support and its outcomes. *Management Research Review*, 38(6) 627-639
- Ali, W. (2016). Understanding the concept of Job Satisfaction, Measurements, Theories and its Significance in the Recent Organizational Environment: A Theoretical Framework. *Archive of Business Research*, 4(1), 100-110. <https://doi.org/10.14738/abr.41.1735>
- Alshmemri, M., Shahwan-Akl, L. & Maude, P. (2017) Herzberg's Two-Factor Theory. *Life Science Journal*, 14(5), 12-16
- Amdam, R. P., Gran, H., Hansen, S. O. & Sogner, K. (2005). *Markedøkonomiens utvikling*. (2.utgave). Fagbokforlaget
- Azeez, R. O., Folusollesanmi, J. & Olarewaju, A. A. (2016) Job satisfaction, turnover intention and organizational commitment. *BVIMSR's Journal of Management Research*, 8(2), 102-114
- A'yunninnisa, R. & Saptot, R. (2015). The effects of pay satisfaction and affective commitment on turnover intention. *International Journal of Research Studies in Psychology*, 4(2), 57-70, DOI: 10.5861/ijrsp.2015.1055
- Bahadori K, J., & Habibi, R. (2017). The relationship between organizational agility, organizational self-esteem , morale and job satisfaction of Principals. *School Administration*, 4(2), 165-185.
- Berry, W. D. (1993). *Understanding regression assumptions*. Sage Publications, INC.
- Bester, F. (2012). *A model of work identity in multicultural work settings*. [Doktorgradsavhandling, University of Johannesburg]. UJIR. <https://ujcontent.uj.ac.za/esploro/outputs/doctoral/A-model-of-work-identity-in/9912024707691/filesAndLinks?index=0>

- Bonds, A. A. (2017). *Employees' Organizational Commitment and Turnover Intentions*. [Doktorgradsavhandling, Walden University] Walden Dissertation and Doctoral Studies. <https://scholarworks.waldenu.edu/dissertations/3983/>
- Bothma, F. C. & Root, G. (2013). The validation of the turnover intention scale. *SA Journal of Human Resource Management, 11(1)*, <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v11i1.507>
- Bottani, E. (2010). Profile and enablers of agile companies: An empirical investigation. *International Journal of Production Economics, 125(2)*, 251-261
- Breukelen, W. V., Van der Vlist, R. & Steensma, H. (2004). Voluntary employee turnover: combining variables from the 'traditional' turnover literature with the theory of planned behavior. *Journal of Organizational Behaviour, 25*, 893-914.
- Brunet, F., Malas, K. & Fleury, D. (2021) A model of an agile organization designed to better manage the Covid-19 crisis. *Healthcare Management Forum, 34(2)*, 115-118
- Charbonnier-Voirin, A. (2011). The development and partial testing of the psychometrics properties of a measurement scale of organizational agility. *Management, 14(2)*, 119-156
- Clark, T., Foster, L., Sloan, L. & Bryman, A. (2016) *Bryman's Social Research Methods*. (5. Utgave). Oxford University Press
- Cook, T. D. & Campbell, D. T. (1979). *Quasi-Experimentation: Design and Analysis for Field Settings*. Houghton Mifflin
- Commeiras, N. & Fournier, C. (2021). Critical Evaluation of Porter et al.'s Organizational Commitment Questionnaire: Implications for Researchers. *Journal of Personal Selling & Sales Management, 21(3)*, 239-245
- Datatilsynet. (2019, 17. juli). *Hva er en personopplysning?* Datatilsynet. <https://www.datatilsynet.no/rettigheter-og-plikter/personopplysninger/>

- De nasjonale forskningsetiske komitéene. (2021). *Forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap og humaniora*. (5. utgave). NESH.
<https://www.forskningsetikk.no/globalassets/dokumenter/4-publikasjoner-som-pdf/forskningsetiske-retningslinjer-for-samfunnsvitenskap-og-humaniora>
- De Smet. (2015). The keys to organizational agility. McKinsey.
<https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-keys-to-organizational-agility#/>
- Digitaliseringsdirektoratet (2020). Digitalisering under pandemien. *Erfaringsrapport om handlingsplanen 2020*. <https://www.digdir.no/handlingsplanen/digitalisering-under-pandemien/2575>
- Dyer, L. & Shafer, R. A. (2003) Dynamic organizations: Achieving marketplace and organizational agility with people. *CAHRS Working paper*. 1-39
- Egan, T.M., Yang, B. & Bartlett, K.R. (2004). The effects of organizational learning culture and job satisfaction on motivation to transfer learning and turnover intention. *Human Resource Development Quarterly*, 15(3), 279-301
- Emami, R., Moradi, E., Idrus, D. & Almutairi, D.O. (2012). Investigating the relationship between organizational learning culture, job satisfaction and turnover intention in it SMEs. *International Journal of Innovative Ideas*, 12(1), 8-23.
- Faridah, F., Gustini, G., Salehan, S. & Efendi, R. (2022). The Turnover Intention Influenced by Job Satisfaction and Organizational Commitment. *International Journal of Social Science Research and Review*, 5(5), 334-340, <https://doi.org/10.47814/ijssrr.v5i5.335>
- Giffen, R. (2015). *Organizational culture and personality type: relationship with person-organization fit and turnover intentions*. [Doktorgradsavhandling, Iowa State University]. Iowa State Digital Respository. <http://lib.dr.iastate.edu/etd/14387>

- Goldman, S. L., Nagel, R. N. & Preiss, K. (1995) Agile Competitors and Virtual Organizations: Strategies for Enriching the Customer. *Manufacturing review*, 8(1), 59-67
- Gripsrud, G., Olsson, U. H. & Silkoset, R. (2010). *Metode og dataanalyse: Beslutningsstøtte for bedrifter ved bruk av JMP* (2.utgave). Høyskoleforlaget
- Hackman, R. J. & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the Design of Work: Test of a Theory. *Organizational behavior and human performance* 16. 250-279.
[http://www.iot.ntnu.no/innovation/norsi-pims-courses/huber/Hackman%20&%20Oldham%20\(1976\).pdf](http://www.iot.ntnu.no/innovation/norsi-pims-courses/huber/Hackman%20&%20Oldham%20(1976).pdf)
- Harraf, A., Wanasika, I., Tate, K. & Talbott, K. (2015). Organizational Agility. *The Journal of Applied Business Research*, 31(2), 675-686
- Heinz, K. (2022, 11. januar) *The true cost of employee turnover*. BuiltIn.
<https://builtin.com/recruiting/cost-of-turnover>
- Herzberg, F. (1964). The motivation-hygiene concept and problems of manpower. *Personnel Administration*, 27(1), 3-7
- Highsmith, J. (2010). Architects: Accelerators or Anchors to Organizational Agility. SATURN 2010 keynote speech. Software Engineering Institute
- Holsapple, C. and Li, X. (2008). Understanding organizational agility: A work design perspective. Paper presented at the 13th International Command and Control Research and Technology Symposium. June 17,2019 Seattle WA.
- Ice, L. & Rieley, M. J. (2022) Expected pandemic-driven employment changes: a comparison of 2019-90 and 2020-30 projection sets. *Monthly Labor Review*. 1-18
- Innovasjon Norge (2021) *Innovasjonstalen 2021 Statusrapport: Koronakrisens påvirkning på næringslivet*. Rapport. <https://www.innovasjon norge.no/globalassets/0->

innovasjon norge.no/om-innovasjon-norge/nyheter/innovasjonstalen-rapport_enkeltsider.pdf

- Islam, T., Anwar, F., Khan, S.U.R., Rasli, A., Ahmad, U. & Ahmed, I. (2012). Investigating the mediating role of organizational citizenship behavior between organizational learning culture and knowledge sharing. *World Applied Sciences Journal*, 19(6), 795-799
- Jaumotte, F, Oikonomou, M., Pizzinelli, C. & Tavares, M. M. (2023). How Pandemic Accelerated Digital Transformation in Advanced Economies. International Monetary Fund. <https://www.imf.org/en/Blogs/Articles/2023/03/21/how-pandemic-accelerated-digital-transformation-in-advanced-economies>
- Jacobsen, D. I. & Thorsvik, J. (2013). *Hvordan organisasjoner fungerer*. (4. utgave). Fagbokforlaget
- Janssen, M. & van der Voor, H. (2020). Agile and adaptive governance in crisis response: Lessons from the COVID-19 pandemic. *International Journal of Information Management*. 55(20).
- Kaufmann, G. & Kaufmann, A. (2015). *Psykologi i organisasjon og ledelse*. (5. utgave). Fagbokforlaget
- Krumsvik, R. J. (2013) *Forskningsdesign og kvalitativ metode - Ei innføring*. Fagbokforlaget
- Lambert, E. G., Cluse-Tolar, T., Pasupuleti, S., Prior, M. & Allen, R. I. (2012). A Test of a Turnover Intent Model. *Administration in Social Work*, 36, 67-84
- Lambert, E. G., Hogan, N, L. & Barton, S.M. (2001). The impact of job satisfaction on turnover intent: a test of a structural measurement model using a national sample of workers. *The Social Science Journal*, 38(2), 233-250
- Laoyan, S. (2022, 15. Oktober). What is Agile methodology? A beginner's guide. Asana, <https://asana.com/resources/agile-methodology>

- Lazzari, M., Alvarez, J.M. & Ruggieri, S. (2022). Predicting and explaining employee turnover intention. *International Journal of Data Science and Analytics*, 14, 279-292
<https://doi.org/10.1007/s41060-022-00329-w>
- Lee, T. W & Mowday, R. T. (1987). Voluntarily Leaving an Organization: An Empirical Investigation on Steers and Mowday's Model of Turnover. *The Academy of Management Journal*, 30(4), 721-743
- Lien, L. B., Timmermans, B., Alsos, G. A., Solheim, M. C. W., Sørheim, R. (2022). *Innovasjon i Krisetider*. Magma 22(2).
- Lin, C. T., Chiu, H. & Chu, P. Y. (2006) Agility index in the supply chain. *International Journal of Production Economics*, 100(2), 285-299
- Locke, E. A. (1982). The Ideas of Frederick W. Taylor: An Evaluation. *The Academy of Management Review*, 7(1), 14-24
- Lu, Y. & Ramamurthy, K. R. (2011) Understanding the Link Between Information Technology Capability and Organizational Agility: an Empirical Examination. *MIS Quarterly*, 35(4), 931-954
- Lum, L., Kervin, J., Clark, K., Reid, F. & Sirola, W. (1998). Explaining nursing turnover intent: job satisfaction, pay satisfaction, or organizational commitment? *Journal of organizational behaviour*, 19, 305-320
- Meyer, J.P., Stanley, D. J., Herscovitch, L. & Topolnytsky, L. (2002) Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behaviour*, 61, 20-52.
- Mowday, R. T., Porter, L. W. & Steers, R. M. (1982). *Employee-Organization Linkages - The Psychology of Commitment, Absenteeism, And Turnover*. Academic Press, Inc.

- Mueller, E. F. & Jungwirth, C. (2022) Are cooperative firms more agile? A contingency perspective on small and medium-sized enterprises in agglomerations and peripheral areas. *Small Bus ECON* 58, 281-302. <https://doi.org/10.1007/s11187-020-00410-3>
- Ngo-Henha, P.E. (2017). A Review of Existing Turnover Intention Theories. *World Academy of Science, Engineering and Technology. International Journal of Economics and Management Engineering*, 11(11), 2751-2758
- Opinion. (2022). Hjemmekontor forblir populært. [Undersøkelse]. <https://opinion.no/2022/12/hjemmekontor-forblir-populaert/>
- Oppen, M., Mørk, B. E. & Haus, E. (2020) *Kvantitative og kvalitative metoder i merkantile fag - En introduksjon*. Cappelen Damm Akademisk
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. & Bouillon, P. V. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover amongst Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
- PWC. (2021). *Global Digital Trust Insights Survey* <https://www.pwc.no/no/tjenester/sikkerhet/pwc-2021-global-digital-trust-insights.pdf?elqTrackId=e5ffdb93f348488d816b4e547db45910&elq=1f9e2922591945fe8c6637035df68ecb&elqaid=13701&elqat=1&elqCampaignId=>
- Reker, G. T. & Cousins J. B. (1979) Factor structure, construct validity and reliability of the Seeking of Noetic Goals (SONG) and Purpose in Life (PIL) tests. *Journal of Clinical Psychology*, 35(1), 85-91. [https://doi.org/10.1002/1097-4679\(197901\)35:1<85::AID-JCLP2270350110>3.0.CO;2-R](https://doi.org/10.1002/1097-4679(197901)35:1<85::AID-JCLP2270350110>3.0.CO;2-R)
- Ringsnes, I. F. (2021, 22. mars). *Nesten hver sjuende arbeidstaker har vært permittert under koronapandemien*. NAV Memu. <https://memu.no/artikler/nesten-hver-sjuende-arbeidstaker-har-vaert-permittert-under-koronapandemien/>
- Root, G. (2004). The turnover intention scale. (TIS-6)

- Şahin, R., Demirkaya, A. M. & Ateşoğlu, H. (2022). The effect on COVID-19 on employees' mental health. *Sci Rep 12*. <https://doi.org/10.1038/s41598-022-18692-w>
- Salmen, K & Festing, M. (2022). *Employee Agility: What it entails and how to nurture it*. ESCP Business School. <https://escp.eu/news/employee-agility-what-it-entails-and-how-nurture-it>
- Singh, J, Sharma, G, Hill, J. & Schnackenberg, A. J. (2013). Organizational agility: What is it, what it is not, and why it matters. *Academy of Management Proceedings, 2013(1)*, 1-40
- Singh, P. & Loncar, N. (2010) Pay Satisfaction, Job Satisfaction and Turnover Intent. *Relations industrielles, 65(3)*, 470-490
- SNL. (2018, 14. mai). Agilitet. Store norske leksikon. <https://snl.no/agilitet>
- Su, X. (2020). Validation of the Chinese Version of the Turnover Intention Scale in Social Workers. *Journal of Social Service Research, 47(2)*, 207-218, 10.1080/01488376.2020.1738312
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L.S. (2001) *Using Multivariate Statistics* (4. utgave). Allyn and Bacon
- Tett, R. P. & Meyer, J.P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology, 46*, 259-293
- Tripathi, A., Srivastava, R. & Sankaran, R. (2020). Role of learning agility and learning culture on turnover intention: an empirical study. *Industrial and Commercial Training, 52(2)*, 105-120
- Trógolo, A., Moretti, L. S. & Medrano, L, A. (2022). A nationwide cross-sectional study of workers mental health during the Covid-19 pandemic: Impact of changes in working

conditions, financial hardships, psychological detachment from work and work-family interface. *BMC Psychology*, 10(73).

Tušl, M., Brauchli, R., Kerksieck, P. (2022) Impact of the COVID-19 crisis on work and private life, mental well-being and self-rated health in German and Swiss employees: a cross-sectional online survey. *BMC Public Health* 21, 741
<https://doi.org/10.1186/s12889-021-10788-8>

Vandenberghe, C. & Tremblay, M. (2008). The Role of Pay Satisfaction and Organizational Commitment in Turnover Intentions: A Two-Sample Study. *Journal of Business and Psychology*, 22, 275-286, <https://doi.org/10.1007/s10869-008-9063-3>

Vokurka, R. J. & Fliedner, G. (1998). The Journey Toward Agility. *Industrial Management & Data Systems*, 98(4), 165-171

Wasti, S. A. (2003). Organizational commitment, turnover intention and the influence of cultural values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, 303-321

Wiener, Y. (1982). Commitment in Organizations: A Normative View. *Academy of Management Review*, 7(3), 418-428

Wilson, J. M., Lee, J., Fitzgerald, H. N., Oosterhoff, B., Sevi, B. & Shook, N. (2020). Job Insecurity and Financial Concern During the Covid-19 Pandemic Are Associated With Worse Mental Health. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 62(9), 686-691

World Health Organization (2023, 30. januar). *Statement on the fourteenth meeting of the International Health Regulations (2005) Emergency Committee regarding the coronavirus disease (COVID-19) pandemic*. World Health Organization.
[https://www.who.int/news/item/30-01-2023-statement-on-the-fourteenth-meeting-of-the-international-health-regulations-\(2005\)-emergency-committee-regarding-the-coronavirus-disease-\(covid-19\)-pandemic](https://www.who.int/news/item/30-01-2023-statement-on-the-fourteenth-meeting-of-the-international-health-regulations-(2005)-emergency-committee-regarding-the-coronavirus-disease-(covid-19)-pandemic)

Yusuf, Y. Y., Sarhadi, M. & Gunasekaren, A. (1999). Agile manufacturing: the drivers, concepts and attributes. *International Journal of Production Economics*, 62(1), 33-43

Zhu, K, Wang, X. & Jiang, M. (2022). The impact of organizational commitment on turnover intention of substitute teachers in public primary schools: Taking psychological capital as a mediator. *Frontiers in Psychology*, 13, DOI: 11.3389/fpsyg.2022.1008142

Žitkienė, R. & Deksnys, M. (2018). Organizational Agility Conceptual Model. *Montegrin Journal of Economics*, 14(2), 115-129, 10.14254/1800-5845/2018.14-2.7

Vedlegg 1: Spørreskjema

Spørreskjema om faktorer som påvirker bytteintensjon

Mitt navn er Regine Forthun og jeg er student ved Høgskolen i Innlandet. Jeg er i siste semester på masterprogrammet økonomi og administrasjon. I min masteroppgave ønsker jeg å undersøke hvilke faktorer som påvirker ansattes bytteintensjon i lys av Covid-19 pandemien.

Deltakelse er frivillig, og man kan velge å hoppe over spørsmål dersom man ikke ønsker å svare. Undersøkelsen er helt anonym og tar 5-7 minutter å svare på.

Ved spørsmål, ta kontakt på
Regine.Forthun@Xxxxxx.xxx

Din bakgrunn

Kjønn

	Kvinne	Mann	Annet	Ønsker ikke å svare
Kjønn				

Alder

	<20	21-30	31-40	41-50	51-60	61-70	71-80	80+
Alder								

Ansiennitet

Hvor lenge har du jobbet i din nåværende jobb?

	<-1 år	2-4 år	5-7 år	8-10 år	11-13 år	14-16 år	17+ år
Ansiennitet							

Vedlegg 1: Spørreskjema

Permittering

Ble du helt eller delvis permittert under Covid-19-pandemien?

	Ja	Nei	Ikke relevant	Ønsker ikke å svare
Permittering				

Stilling

Hvilket alternativ passer best for deg?

	Jeg er toppleder på min arbeidsplass	Jeg er mellomleder på min arbeidsplass	Jeg er førstelinjeleder på min arbeidsplass	Jeg er ansatt på min arbeidsplass	Annet	Ønsker ikke å svare
Stilling						

Bytteintensjon

I denne delen får du presentert noen spørsmål som omhandler intensjon og ønske om å bytte jobb. Hvor enig er du i følgende utsagn:

	Ikke enig	Delvis uenig	Verken eller	Litt enig	Helt Enig	Ikke relevant	Ønsker ikke å svare
Jeg tenker ofte på å slutte i min nåværende jobb	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg ser ofte etter andre jobber på finn, linkedin eller andre steder	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vedlegg 1: Spørreskjema

Jeg har en konkret intensjon om å bytte jobb	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg ønsker å slutte i jobben min	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Jobbtilfredshet

I denne delen får du presentert noen spørsmål som omhandler jobbtilfredshet i din nåværende jobb. Hvor enig er du i følgende utsagn:

	Ikke enig	Delvis uenig	Verken eller	Litt enig	Helt Enig	Ikke relevant	Ønsker ikke å svare
Jeg opplever variasjon i arbeidsoppgavene mine	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg får brukt mange forskjellige ferdigheter i min jobb	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg får ofte anledning til å følge prosjekter fra start til slutt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vedlegg 1: Spørreskjema

Jeg opplever at oppgavene jeg utfører er viktige for bedriften	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg opplever at oppgavene jeg utfører har betydning utenfor bedriften	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg opplever oppgavene jeg utfører som meningsfulle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg opplever at jeg i stor grad kan styre min egen arbeidsdag	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg opplever at jeg selv kan styre hvordan oppgavene mine skal utføres	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg får ofte tilbakemelding på arbeidet mitt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg føler at arbeidet mitt blir anerkjent og satt pris på av ledelsen i bedriften	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vedlegg 1: Spørreskjema

Jeg føler at jeg trygt kan dele mine tanker, idéer og bekymringer med ledelsen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
--	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Din arbeidsplass under Covid-19

I denne delen får du presentert noen spørsmål som omhandler hvordan det var å arbeide hos din arbeidsgiver under Covid-19-pandemien og ellers i møte med usikre omgivelser.

Hvor enig er du i følgende utsagn:

	Ikke enig	Delvis uenig	Verken eller	Litt enig	Helt Enig	Ikke relevant	Ønsker ikke å svare
Under Covid-19-pandemien opplevde jeg store endringer på min arbeidsplass	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Under Covid-19-pandemien ble jeg satt til å gjøre andre oppgaver enn jeg vanligvis gjør	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Under Covid-19-pandemien utviklet min arbeidsplass nye rutiner for å løse arbeidsoppgavene	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vedlegg 1: Spørreskjema

Jeg opplever min arbeidsplass som tilpasningsdyktig i møte med usikre omgivelser	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Under Covid-19-pandemien utviklet min arbeidsplass nye produkter eller tjenester	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Under Covid-19-pandemien klarte min arbeidsplass å gjennomføre planlagt aktivitet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Under Covid-19-pandemien klarte min arbeidsplass å levere produkter eller tjenester til samme eller bedre kvalitet enn før	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg opplever at jeg som arbeidstaker ble godt ivaretatt av min arbeidsgiver under Covid-19-pandemien	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vedlegg 1: Spørreskjema

Jeg opplevde at min arbeidsplass klarte å tilpasse seg den nye hverdagen på en smidig og god måte under Covid-19.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
---	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Jobbforpliktelse

I denne delen får du presentert noen spørsmål som omhandler jobbforpliktelse overfor din nåværende arbeidsgiver. Hvor enig er du i følgende utsagn:

	Ikke enig	Delvis uenig	Verken eller	Litt enig	Helt Enig	Ikke relevant	Ønsker ikke å svare
Jeg er villig til å strekke meg utover det som forventes i jobben min	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jobben min betyr mye for meg	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg er stolt av å jobbe hos min nåværende arbeidsgiver	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg tenker ofte på jobben på fritiden min	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vedlegg 1: Spørreskjema

Jeg ville anbefalt min nåværende arbeidsgiver til andre som søker jobb	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg har ikke lyst til å skuffe arbeidsgiveren min	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Tusen takk for at du tok deg til å svare på undersøkelsen!