

MASTEROPPGAVE
Læring i komplekse systemer
Juni 2019

To perspektiver på ansatte under omstrukturering i organisasjoner:
velvære og interaksjoner

Two Perspectives on Employees During Restructuring in
Organisations: Well-being and Interactions

Thea Gisti Guldahl

OSLOMET

OsloMet – storbyuniversitetet

Fakultet for helsevitenskap
Institutt for atferdsvitenskap

TO PERSPEKTIVER PÅ ANSATTE UNDER OMSTRUKTURERING I ORGANISASJONER: VELVÆRE OG INTERAKSJONER

Planlagte organisasjonsendringer i form av omstruktureringer har blitt en stadig vanligere del av arbeidslivet. Når omstruktureringer gjennomføres hyppigere blir det viktig å vite hva slags konsekvenser slike prosesser kan medføre for de ansatte. Denne masteroppgaven består av to artikler som representerer to ulike perspektiver på ansatte under omstrukturering. Artikkelen én er en litteraturgjennomgang som omhandler hvordan ansattes velvære påvirkes av omstruktureringer. Totalt 14 relevante studier ble identifisert gjennom et systematisk litteratursøk. Artikkelen to beskriver en empirisk studie hvor formålet var å sammenligne ansattes interaksjoner med både hverandre og personer utenfor organisasjonen før og etter en omfattende intern omstrukturering i norsk offentlig sektor. De ansatte besvarte et spørreskjema to uker før og elleve uker etter omstruktureringen hvor de oppga sine nåværende arbeidsrelaterte kontakter. Dataene ble analysert ved bruk av statistiske analysemetoder. Sammen er disse to perspektivene på ansatte under omstrukturering, velvære og interaksjoner, viktige fordi de begge anses som å være essensielle aspekter av de ansattes øvrige trivsel og livskvalitet.

Nøkkelord: organisasjoner, omstrukturering, ansatte, velvære, interaksjoner

TWO PERSPECTIVES ON EMPLOYEES DURING RESTRUCTURING IN ORGANISATIONS: WELL-BEING AND INTERACTIONS

Planned organisational change in the form of restructuring has become an increasingly more common part of work life. When restructuring activities are carried out more frequently, it becomes important to identify potential consequences these processes can entail for the employees. This master's thesis consists of two articles that represent two different perspectives on employees during restructuring. Article one is a literature review about how employee well-being can be impacted by restructuring. A total of 14 relevant studies were identified through a systematic literature search. Article two describes an empirical study in which the goal was to compare the employees' interactions with both each other and people outside the organization before and after a comprehensive internal restructuring process in the Norwegian public sector. The employees responded to a questionnaire two weeks prior to and eleven weeks after the restructuring, where they named their current work-related contacts. The data was analysed using statistical methods of analysis. Together, these two perspectives on employees during restructuring, well-being and interactions, are important because they are both considered to be essential aspects of employees' general welfare and quality of life.

Keywords: organisations, restructuring, employees, well-being, interactions

Innholdsfortegnelse

Sammendrag, norsk.....	2
Sammendrag, engelsk	3
Innholdsfortegnelse.....	4
Oversikt over tabeller og figurer.....	6
Tittel og sammendrag, artikkel 1	7
Artikkel 1	8
Formål og begrepsavklaring	10
Metode.....	11
Resultater.....	12
Design	12
Avhengige variabler og funn.....	13
Helserelaterte variabler.....	14
Turnover-relaterte variabler.....	16
Variabler knyttet til arbeidsrelaterte opplevelser.....	16
Type omstrukturering og funn	17
Omfattende omstrukturering i offentlig sektor.....	17
Fusjoner	17
Sammenligning av flere typer omstruktureringer.....	18
Sammenligning av ansatte utsatt for ulik grad av omstrukturering.....	18
Omfattende omstrukturering i skogsbruk-industrien.....	19
Diskusjon.....	19
Metodologiske betraktninger	22
Konklusjon	23
Referanser.....	24

Tabeller og figurer.....	29
Tittel og sammendrag, artikkel 2	34
Artikkel 2	35
Omstruktureringer og uformelle strukturer	36
Formål.....	39
Metode.....	41
Forskningskontekst	41
Prosedyre.....	42
Etikk.....	43
Statistisk analyse	43
Resultater.....	44
Deskriptiv statistikk	44
S1	45
S2	46
S3	46
Diskusjon.....	46
Begrensninger ved den nåværende studien	49
Validitet og reliabilitet	49
Andre mulige begrensninger	51
Konklusjon	53
Referanser.....	54
Tabeller og figurer.....	58
Vedlegg 1: godkjenning fra NSD	60
Vedlegg 2: spørreskjemaet tilsendt de ansatte ved T1	61

Oversikt over tabeller og figurer

Artikkel 1.

Tabell 1: Oversikt over studier inkludert i denne litteraturgjennomgangen.....29

Tabell 2: Oversikt over antall ulike målemetoder for avhengige variabler som har blitt målt i flere studier.....32

Figur 1: Flytskjema over litteratursøket33

Artikkel 2.

Tabell 1: Deskriptiv statistikk over respondentene58

Tabell 2: Resultater fra korrelasjonsanalysen.....59

EN LITTERATURGJENNOMGANG OM EFFEKTER AV OMSTRUKTURERING PÅ ANSATTES VELVÆRE

På grunn av betydelige samfunnsmessige endringer de siste tiårene har omstrukturering blitt en viktig del av arbeidslivet. Formålet med denne litteraturgjennomgangen var å undersøke hvordan ansattes velvære påvirkes av omstruktureringer i organisasjoner. Tre spørsmål relatert til design, avhengige variabler og type omstrukturering studert skulle besvares. For å bli inkludert måtte studiene ha minst én avhengig variabel relevant for ansattes velvære, en betingelse for sammenligning og kvantitative data. Totalt 14 artikler oppfylte inkluderingskriteriene. Studiene inkludert anvender enten et longitudinelt design, referansegrupper eller en kombinasjon av disse. Variablene som har blitt studert i den aktuelle litteraturen omhandler helse, turnover og arbeidsrelaterte opplevelser. Det ble funnet en overvekt av negative endringer i helserelaterte variabler. Alle studiene som studerer en form for turnover rapporterte en viss økning. Resultatene rundt arbeidsrelaterte opplevelser var blandede. Flere ulike typer omstrukturering har blitt studert. En meningsfull kategorisering av disse var noe utfordrende. Resultatene knyttet til type omstrukturering er også blandede. Funnene diskuteres i lys av blant annet tidligere forskning og mulige begrensninger ved fortolkning av resultatene.

Nøkkelord: omstrukturering, organisasjoner, design, ansatte, velvære

Vi befinner oss i en tid hvor organisasjonsendringer er et viktig aspekt ved arbeidslivet i både privat og offentlig sektor (De Jong et al., 2016). Verdenssamfunnet har de siste årene blitt stadig mer sammenvevd, både økonomisk, kulturelt og politisk (Jacobsen, 2018). Når det globale samfunnet blir et komplekst system som preges av sterke interaksjoner mellom elementene vil dette medføre at endringer ett sted i verden kan gi store konsekvenser et annet sted (Axelrod & Cohen, 2000). Organisasjoner i dag eksisterer således på tvers av landegrenser (Robbins & Judge, 2016). Nyere virksomheter som Uber og AirBnB byr på store utfordringer for etablerte næringer som hotell- og drosjevirkosomhet (Jacobsen, 2018). Globalisering medfører tøffere konkurranse for bedrifter, som i tur må tilpasse seg disse nye vilkårene ved å stadig effektivisere produksjon og minimere kostnader. Forbrukermassen er også i stadig endring. Forbrukere møtes i dag på sosiale medier og andre online fora hvor de blant annet deler erfaringer og anbefalinger. I tillegg er miljøvennlige praksiser i økende grad forventet av forbrukerne fremfor valgfritt for organisasjonene (Robbins & Judge, 2016). Dette medfører at organisasjoner må tilpasse produkter, tjenester og markedsføringsstrategier for å møte sosiale trender i konstant utvikling (Robbins & Judge, 2016). Omstruktureringer er gjerne en respons på slike endringer i organisasjoners klima (De Jong et al., 2016).

Det er altså få organisasjoner i dag som befinner seg i et særlig stabilt miljø (Robbins & Judge, 2016). Som følge av dette har det siden 2002 blitt gjennomført over 21,000 stor-skala omstruktureringer i Europa (Eurofound, 2016). Slike tall tyder på at omstruktureringer vil påvirke de fleste ansatte minst én gang i løpet av deres karriere. Dette er viktig fordi omstruktureringer av ulike typer naturligvis krever at de ansatte også endrer og tilpasser seg. I organisasjoner eksisterer det både formelle og uformelle strukturer som de ansatte er en del av, og som bidrar til økt kompleksitet innad i organisasjonen (Sandaker, 2009). Individuelle ansatte er delaktige i unike personlige sosiale nettverk, og hvordan disse nettverkene anvendes kan føre til ulike konsekvenser for ulike ansatte (Carpenter, Li, & Jiang, 2012). At

uformelle sosiale nettverk eksisterer og anvendes på ulike måter av ulike aktører kan tenkes å ha betydning for hvor effektiv en omstrukturering er (Gulati & Puranam, 2009), og hvordan omstruktureringen påvirker de ansatte (Chen & Krauskopf, 2013).

Omstruktureringer kan preges av mye usikkerhet for ansatte. I en periode med endring kan man for eksempel føle at man står i fare for å miste sin stilling eller på andre måter bli overflødig i organisasjonen. Det har også blitt foreslått at omstruktureringer kan føre til at ansatte føler at lojalitetsforholdet mellom den ansatte og organisasjonen blir brutt (Stroh & Reilly, 1997). Østhus (2007) fant at intern omstrukturering og nedbemanning (*downsizing*) er assosiert med høyere arbeidskrav (*job demands*) og høyere jobbusikkerhet (*job insecurity*). Tidligere studier har vist en sammenheng mellom jobbusikkerhet og ansattes fysiske og psykiske velvære (Quinlan & Bohle, 2009; Sverke, Hellgren, & Näswall, 2002). Harney, Fu og Freeney (2017) fant at økning i arbeidsintensitet (*work intensity*) under intern omstrukturering og nedbemanning bidro til en negativ endring i ansattes velvære. Tidligere litteraturgjennomganger gir delvis støtte til disse funnene. De Jong et al., (2016) gjennomgikk 39 studier og fant at omstrukturering, både med og uten nedbemanning, hadde hovedsakelig negative effekter på ansattes velvære. De negative effektene så ut til å være gjeldene på både kort og lang sikt. Noen ansatte reagerte mindre negativt enn andre, for eksempel de med høy status i organisasjonen. Forfatterne identifiserte flere variabler som påvirket forholdet mellom omstrukturering og velvære, blant andre kommunikasjon, informasjon og jobbusikkerhet. Bamberger et al. (2012) gjennomgikk studier som omhandlet effekter av omstrukturering på mental helse. 11 av 17 studier viste en assosiasjon mellom omstrukturering og forhøyet risiko for mentale helseproblemer. Tidligere forskning indikerer dermed at omstruktureringer har potensiale til å påvirke ansatte på en negativ måte. Potensielle negative effekter av omstruktureringer på ansatte er viktig blant annet med tanke på at tidligere forskning har indikert spillover-effekter fra arbeidsliv til privatliv (Bell, Rajendran, & Theiler, 2012).

Formål og begrepsavklaring

Den overordnede problemstillingen i denne litteraturgjennomgangen er hvordan omstruktureringer (*restructuring*) i organisasjoner påvirker de ansattes velvære (*well-being*). Det var i utgangspunktet meningen at denne litteraturgjennomgangen skulle omhandle effekter av omstruktureringer på ansattes sosiale nettverk eller interaksjoner. Litteratursøket identifiserte ingen studier relevant for dette, men flere studier relevant for de ansattes velvære.

I denne litteraturgjennomgangen konseptualiseres omstrukturering som endringer som er planlagte og omfattende i størrelse. Endringene påvirker potensielt de ansatte i minst en hel avdeling, sektor eller organisasjon. Eksempler på slike endringer er flytting, fusjonering, ekspansjon og intern omstrukturering (Eurofound, 2013). Eventuelle årsaker til at en omstrukturering igangsettes har ikke blitt tatt med i vurderingen av relevante studier i denne litteraturgjennomgangen.

Danna og Griffins (1999) konseptualisering av velvære anvendes i denne litteraturgjennomgangen. Deres konseptualisering av velvære er omfattende og innebærer fysiske og psykiske symptomer, samt mer generelle arbeidsrelaterte opplevelser (for eksempel jobbtilfredshet og jobbtilknytning), i tillegg til mer spesifikke aspekter, for eksempel tilfredshet med lønn eller kollegaer (Danna & Griffins, 1999). Denne konseptualiseringen ble valgt nettopp på grunn av sin bredde, i et forsøk på å unngå ekskludering av relevante studier. Innunder ansattes velvære inkluderes også turnover, hvilket i denne litteraturgjennomgangen kan være både intensjon om å slutte og faktisk turnover. Turnover inkluderes fordi det antas å være relevant for de ansattes livssituasjon, hvilket igjen er relevant for deres velvære. Kun direkte effekter av omstruktureringer på velvære-relaterte variabler hos de ansatte er inkludert i denne gjennomgangen. Eventuelle medierende effekter, interaksjonseffekter og forfatternes ulike forklaringsmodeller inkluderes ikke for å begrense denne artikkelens omfang. Fysisk og psykisk helse, turnover og jobbtilfredshet er eksempler på avhengige variabler som er

relevante. På den annen side er for eksempel variabler som ansattes persepsjon av omstruktureringen definert som ikke relevante.

Den overordnede problemstillingen i den nåværende litteraturgjennomgangen er som nevnt hvordan omstruktureringer i organisasjoner påvirker ansattes velvære. Tre spørsmål knyttet til den inkluderte forskningen skal besvares:

- Hva slags design har blitt brukt i forskningen?
- Hva slags avhengige variabler relatert til ansattes velvære har blitt studert, og hvilke resultater har man funnet?
- Hvilke typer omstruktureringer har blitt studert innenfor feltet, og hvilke resultater har man funnet relatert til disse?

Metode

Litteratursøket ble gjennomført i januar 2019. For å identifisere flest mulig relevante artikler ble søket gjort relativt bredt. Søkeordene ble gruppert slik: "organization* OR organisation*" AND "reorgani* OR restructur*" AND "personnel OR employee* OR worker*". Søket ble gjennomført i databasene Web of Science, Academic Search Ultimate og PsycINFO. Søket ble begrenset til *peer-reviewed journals* og skandinaviske språk, samt engelsk. Søket ble gjennomført uten tidsavgrensning.

Figur 1 gir en oversikt over søkeprosessen. Litteratursøket ga totalt 1947 treff i alle de tre databasene sammenlagt. Prosessen for å finne relevante artikler ble gjennomført i to omganger. Først ble titler og abstrakter gjennomgått for relevans. Inkluderingskriteriene i denne omgangen var at omstrukturering var kontekst og fungerte som en slags uavhengig variabel i studien, samt at studien hadde minst én avhengig variabel som var relevant for ansattes velvære. For neste omgang ble fullteksten til 52 artikler fremhentet for gjennomlesing. Inkluderingskriteriene her var at studiene hadde kvantitative data og betingelse for sammenligning. En betingelse for sammenligning ble her oppfylt ved bruk av

longitudinelle data som tillater sammenligning før og etter endringen, eller bruk av referansegruppe. Artikler ble ekskludert i denne omgangen fordi fokus var omstrukturering i andre kontekster ($n=10$), for eksempel årsaker til omstrukturering, bruk av kvalitative data ($n=12$), for små omstruktureringer ($n=3$), avhengig variabel var ansattes persepsjon av omstruktureringen ($n=9$), avhengig variabel var ansattes produktivitet eller endring i tjeneste- eller produktkvalitet ($n=4$). Til slutt ble 14 artikler inkludert i denne litteraturgjennomgangen. De inkluderte studiene har hovedsakelig blitt gjennomført i Europa ($n=11$) og Nord-Amerika ($n=2$). Kun én studie har blitt gjennomført utenfor Vesten, mer spesifikt i Sør-Korea. Ikke alle aspekter av de inkluderte studiene er relevante for denne artikkelen. Kun de aspekter av studiene som er relevante er beskrevet nedenfor.

Resultater

Design

Som nevnt var det et inkluderingskriterium at studiene hadde en betingelse for sammenligning. Dette vil i praksis si at studiene enten sammenlignet skårer hos de samme ansatte før og etter omstrukturering, eller at de sammenlignet ansatte som ble påvirket av omstrukturering med personer i eller utenfor organisasjonen som ikke ble påvirket. Alle studiene inkludert i denne litteraturgjennomgangen har brukt enten longitudinelle data ($n=9$), en eller flere referansegrupper ($n=2$), eller en kombinasjon ($n=3$) (se tabell 1).

Longitudinelle data innebærer enten å måle de samme subjektene minst to ganger, eller at data for den aktuelle avhengige variabelen er tilgjengelig for både før og etter omstruktureringen uten at subjektene er direkte involvert i datainnsamlingen. I de tre studiene hvor sykefravær er avhengig variabel ble data om de ansattes sykefravær før og etter omstrukturering innhentet fra arbeidsgiver eller et statlig statistisk byrå (Ingelsrud, 2014; Jensen et al., 2018; Kjekshus et al., 2014). Faktisk turnover har blitt målt på lignende måte (Breinegaard et al., 2017; Ingelsrud, 2017; Jensen et al., 2018). For de resterende avhengige

variablene ble deltakerne bedt om å respondere på det avhengige målet ved minst to forskjellige anledninger.

I studiene hvor kun referansegrupper anvendes responderer deltakerne på det avhengige målet kun én gang. Bourbonnais et al. (2005) brukte to referansegrupper. Deres målgruppe var sykepleiere, og derfor bestod den ene referansegruppa av andre sykepleiere som hadde blitt målt på de avhengige variablene før en omstrukturering fant sted. Den andre referansegruppa bestod av arbeidende kvinner fra den øvrige populasjonen med minst universitetsutdannelse, hvilket forfatterne mener er sammenlignbart med sykepleieres utdannelsesnivå. Widerszal-Bazyl og Mockallo (2015) brukte også referansegruppe fremfor longitudinelle data. Her ble ansatte fra organisasjoner som hadde gjennomgått omstruktureringer sammenlignet med ansatte fra organisasjoner som ikke hadde gjennomgått omstruktureringer. Deltakerne i denne studien kom fra totalt 96 forskjellige organisasjoner.

Falkenberg et al. (2013), Probst (2003) og Netterstrøm et al. (2010) anvender en kombinasjon av longitudinelle data og referansegruppe i sine studier. Det innebærer at alle deltakerne responderer på det avhengige målet minst to ganger, men deltakerne deles inn i grupper på bakgrunn av om de har blitt berørt av omstruktureringen eller ikke. I alle disse studiene kommer deltakerne i referansegruppa fra samme organisasjon eller sektor som de andre deltakerne.

Avhengige variabler og funn

Tabell 1 gir en kort oversikt over de relevante avhengige variablene i hver studie. Samlet kan de avhengige variablene grovt oppsummeres i tre overordnede kategorier: helserelaterte variabler, turnover-relaterte variabler og variabler knyttet til arbeidsrelaterte opplevelser. Tolv studier har målt helserelaterte variabler. Disse variablene måles som regel med validerte skalaer i form av spørreskjemaer. Sykefravær er den eneste helserelaterte variabelen som ikke har blitt målt med spørreskjema. Studier som har målt sykefravær har

innhentet data på dette fra arbeidsgiver eller statlige statistiske byråer. Fem studier har målt turnover-relaterte variabler. Av disse er det tre studier som har målt faktisk turnover, og to studier som har målt turnover intensjoner. Fire studier har målt variabler knyttet til arbeidsrelaterte opplevelser. Alle disse måles med skalaer i form av spørreskjemaer. Videre i denne artikkelen vil flere av de rapporterte resultatene omtales som positive eller negative endringer i de avhengige variablene. En negativ endring tilsier at endringen er i en uønsket retning. En positiv endring tilsier at endringen er i en ønsket retning.

Tabell 2 gir en oversikt over antall ulike måleskalaer som har blitt brukt for å måle syv ulike variabler som har blitt inkludert i to eller flere studier. Variabler som kun har blitt inkludert i én studie er ikke med i tabell 2. Det er heller ikke to variabler som har blitt målt på samme måte i alle de aktuelle studiene (sykefravær og faktisk turnover). En viss trend er at studiene bruker forskjellige måleskalaer for å måle samme eller liknende variabler.

Helserelaterte variabler. De helserelaterte variablene er stress ($n=3$), utmattelse ($n=3$), psykiatriske lidelser ($n=3$), sykefravær ($n=3$), generell helse ($n=2$), fysisk helse ($n=1$), psykologisk ubehag (*psychological distress*) ($n=1$), og psykologisk velvære ($n=1$). De ansattes helse etter omstrukturering har altså fått betydelig oppmerksomhet i forskningen.

Funn knyttet til stress tilsier at dette er en variabel som påvirkes negativt under omstrukturering. Jung et al. (2018) fant en signifikant langvarig økning i stress etter omstrukturering. Stressnivåer blant de ansatte var signifikant høyere enn baseline ved både andre og tredje måling etter omstrukturering. Pahkin et al. (2014) fant også en signifikant økning i stress etter omstrukturering. Widderszal-Bazyl og Mockallo (2015) fant en signifikant økning i stress blant de ansattes etter fire av syv typer omstruktureringer; 1) ekspansjon og reduksjon, 2) ekspansjon og reduksjon og endring av eiere, 3) kun reduksjon, og 4) endring av eiere. Alle studiene som har målt stress fant altså signifikante negative endringer i ansattes stress etter omstrukturering.

Funnene knyttet til utmattelse er noe mer varierte. Geuskens et al. (2012) fant at ansatte eksponert for langvarig omstrukturering utviste høyere nivåer av utmattelse enn ansatte eksponert for ingen eller kortvarig omstrukturering. Widerszal-Bazyl og Mockallo (2015) rapporterer økning i utmattelse etter to av syv typer omstrukturering: 1) ekspansjon og reduksjon, og 2) endring av eiere. Martinussen et al. (2017) fant derimot ingen signifikant endring i utmattelse etter omstrukturering. Det er dermed vanskelig å konkludere rundt hvorvidt omstrukturering vil medbringe økning i de ansattes utmattelse eller ikke.

Av tre studier som har målt psykiatriske lidelser, har to av de målt depresjon spesifikt, imens den siste oppgir å ha målt mindre psykiatriske lidelser generelt. Falkenberg et al. (2013) fant en signifikant kortvarig økning i forekomst av mindre psykiatriske lidelser blant deltakere som hadde vært eksponert for omstrukturering, sammenlignet med referansegruppen. Denne økningen anses som en korttidseffekt fordi den ikke vedvarte ved tredje måling. Jung et al. (2018) fant en signifikant økning i depresjon ved første oppfølging etter omstrukturering, men denne ble redusert innen andre oppfølging etter omstrukturering. Dette anses dermed også som en korttidseffekt. Netterstrøm et al. (2010) fant derimot ingen signifikante endringer i depresjon hos ansatte eksponert for omstrukturering. De negative effektene av omstrukturering på psykiatriske lidelser, hvis de forekommer, ser altså ut til å være kortvarige.

Alle de tre studiene som har målt sykefravær rapporterer en signifikant økning i sykefravær etter omstrukturering. Ingelsrud (2014) fant at ansatte eksponert for flere omstruktureringer hadde mer langtids sykefravær enn ansatte eksponert for ingen eller færre omstruktureringer. Jensen et al. (2018) fant at sykefravær var signifikant høyere etter fusjon og avskjedigelser, men ikke etter defusjon (*demerger*), flytting, endring av ledelse eller budsjettkutt. Kjekshus et al. (2014) rapporterer at sykefravær øker signifikant etter fusjon, og

at denne økningen oppstår tidligere og er mer langvarig for kvinner enn for menn.

Omstrukturering ser altså ut til å være assosiert med økning i ansattes sykefravær.

Generell helse ser også ut til å bli noe dårligere etter omstrukturering. Geuskens et al. (2012) fant at forlenget eksponering for omstrukturering medførte lavere generell helse. Falkenberg et al. (2013) fant en kortvarig reduksjon i generell helse etter omstrukturering. Når det gjelder fysisk helse rapporterer Probst (2003) negative, men inkonsistente, endringer i fysisk helse etter omstrukturering. Probst (2003) rapporterer også signifikant reduksjon i psykologisk velvære. Studien som omhandler psykologisk ubehag (Bourbonnais et al., 2005) fant en signifikant forskjell mellom deltakere og én av to referansegrupper.

Turnover-relaterte variabler. De tre studiene som har målt faktisk turnover rapporterer alle en viss økning. Breinegaard et al. (2017) fant at grad av tidlig pensjonering var høyere blant ansatte som opplevde endring av ledelse, flytting og fusjon, men ikke blant ansatte som opplevde defusjon. Ingelsrud (2017) fant at turnover innad i helsesektoren var signifikant høyere i det andre året etter fusjon, men ikke til andre sektorer eller til arbeidsløshet. Jensen et al. (2018) fant at turnover ut av avdelingen var signifikant høyere etter fusjon, defusjon og endring av ledelse, men ikke etter flytting, avskjedigelser og budsjettkutt. To studier som har målt turnover intensjoner rapporterer også en viss økning. Probst (2003) fant signifikant høyere turnover intensjoner etter omstrukturering. Widerszal-Bazyl og Mockallo (2015) fant høyere turnover intensjoner etter én av syv typer omstrukturering; reduksjon.

Variabler knyttet til arbeidsrelaterte opplevelser. Fire studier har inkludert avhengige variabler som faller innunder kategorien arbeidsrelaterte opplevelser. To studier har inkludert både jobbtilfredshet og engasjement. Av disse to fant den ene ingen signifikant endring i disse to variablene (Martinussen et al., 2017). Den andre fant en signifikant negativ endring etter to av syv typer omstruktureringer; reduksjon av organisasjonen og endring av

eiere (Widerszal-Bazyl & Mockallo, 2015). Én studie har inkludert jobbtilfredshet alene, og fant signifikante, men ikke konsistente, negative endringer i jobbtilfredshet etter omstrukturering (Probst, 2003). Én studie har sett på arbeidsglede (*work enjoyment*), og fant ingen endring i denne variabelen etter omstrukturering (Pahkin et al., 2014). Resultater knyttet til arbeidsrelaterte opplevelser er dermed ganske spredt.

Type omstrukturering og funn

For å gi et oversiktlig bilde av hva slags effekter som har blitt funnet av ulike typer omstruktureringer vil avhengige variabler i denne delen av artikkelen omtales hovedsakelig ut ifra de tre overordnede kategoriene nevnt tidligere. Der det passer seg vil de avhengige variablene spesifiseres.

Omfattende omstrukturering i offentlig sektor. Fem studier omhandler omfattende omstruktureringer i offentlig sektor, hvorav én omhandler offentlig helsesektor mer spesifikt. I disse artiklene spesifiseres det ikke noe særlig hva disse omstruktureringene egentlig går ut på. Alle disse studiene inkluderte minst én helserelatert avhengig variabel. To studier fant ingen endring i helserelaterte variabler (Martinussen et al., 2017; Netterstrøm et al., 2010), imens de tre siste fant signifikante negative endringer (Bourbonnais et al., 2005; Falkenberg et al., 2013; Probst 2003). To studier inkluderte avhengige variabler knyttet til arbeidsrelaterte opplevelser. Én av disse fant ingen signifikant endring (Martinussen et al., 2017), imens den andre fant en signifikant negativ endring (Probst, 2003). Én studie inkluderte også turnover intensjoner som avhengig variabel, og fant en negativ, men inkonsistent, effekt etter omstrukturering (Probst, 2003).

Fusjoner. Tre av studiene omhandler fusjoner. Av disse ser én på faktisk turnover som avhengig variabel, imens de to andre måler helserelaterte avhengige variabler. Ingelsrud (2017) fant at turnover innad i helsesektoren økte signifikant etter fusjoner. De to andre

studiene fant signifikante negative endringer, noen kortvarige og noen langvarige, i de helserelevante avhengige variablene (Jung et al., 2018; Kjekshus et al., 2014).

Sammenligning av flere typer omstruktureringer. Breinegaard et al. (2017) undersøkte effekter av forskjellige typer omstrukturering på faktisk turnover i form av tidlig pensjonering. De fant en signifikant høyere rate av tidlig pensjonering hos ansatte som opplevde endring i ledelse, flytting og fusjon, men ikke hos ansatte som opplevde defusjon. Jensen et al. (2018) undersøkte effekter av forskjellige typer omstrukturering på turnover og sykefravær. De fant at turnover var signifikant høyere etter fusjon, defusjon og endring i ledelse. Sykefravær ble signifikant høyere etter fusjon og avskjedigelser. Widerszal-Bazyl og Mockallo (2015) sammenlignet effekten av flere typer omstruktureringer på flere avhengige variabler relatert til både helse, turnover og arbeidsrelaterte opplevelser. Ekspansjon alene var den eneste typen omstrukturering som ikke var assosiert med noen negative endringer i de avhengige variablene. Ekspansjon blandet med andre typer omstrukturering var assosiert med både positive og negative endringer. Omstruktureringer uten ekspansjon var kun assosiert med negative endringer i de avhengige variablene.

Sammenligning av ansatte utsatt for ulik grad av omstrukturering. Ingelsrud (2014) sammenlignet langtids sykefravær blant ansatte utsatt for ingen, en eller to, eller flere omstruktureringer. Resultatene viste at økende grad av eksponering for omstrukturering var assosiert med økning i ansattes langtids sykefravær. Geuskens et al. (2012) sammenlignet ansatte eksponert for kortvarig eller langvarig omstrukturering. De to helserelevante avhengige variablene var generell helse og utmattelse. Resultatene viste at forlenget eksponering for omstrukturering var assosiert med dårligere generell helse og høyere utmattelse. Disse to studiene tyder på at å utsettes for et høyt antall eller langvarige omstruktureringer kan påvirke de ansattes helse negativt.

Omfattende omstrukturering i skogsbruk-industrien. Pahkin et al. (2014) er den eneste studien som omhandler denne typen omstrukturering. Deres resultater viste at stress signifikant høyere etter omstruktureringen. Det var ingen signifikant endring i arbeidsglede.

Diskusjon

Formålet med den nåværende litteraturgjennomgangen var å undersøke hvordan omstruktureringer påvirker ansattes velvære. Tre spørsmål skulle besvares.

Det første spørsmålet omhandlet hva slags overordnet design som har blitt anvendt i de inkluderte studiene. De fleste studiene har brukt et longitudinelt design. Noen har kombinert dette med referansegrupper, og noen har kun brukt referansegrupper. En fordel med longitudinelle data er at man unngår potensiell konfundering av resultatene som følge av viktige, ikke-identifiserte eller ikke-kontrollerbare forskjeller mellom grupper (Bordens & Abbott, 2014). Ved bruk av mellomgruppe-design skal man helst bruke randomiserte grupper hvor deltakerne blir tilfeldig fordelt i eksperiment- og kontrollgruppe (Bordens & Abbott, 2014), men det er ikke alltid mulig i feltforskning. En annen ulempe med bruk av mellomgruppe-design i feltforskning er at gruppene ofte har mulighet til å påvirke hverandre underveis i studien, hvilket igjen kan påvirke resultatene (Blumberg & Pringle, 1983). Deltakers mulighet til å påvirke kan være en spesielt stor fare i de studier hvor deltakerne jobber i samme organisasjon og har blitt delt inn i grupper på bakgrunn av hvorvidt de ble påvirket av den aktuelle omstruktureringen eller ikke. En klar fordel ved bruk av referansegrupper er at det i større grad tillater forskeren å utelukke alternative forklaringer på den observerte endringen (Shadish, Cook, & Campbell, 2002). En referansegruppe kan fungere som en kontrafaktisk betingelse som sier noe om hva som ville skjedd hvis, for eksempel i den nåværende studien, omstruktureringen i organisasjonen ikke hadde blitt gjennomført.

Det andre spørsmålet som skulle besvares omhandlet hva slags avhengige variabler relatert til ansattes velvære som har blitt studert, og hvilke resultater som har blitt funnet knyttet til disse. Det er en overvekt av signifikante negative endringer i helserelevante variabler, men flere rapporterer også ingen signifikante endringer. Studiene som inkluderer faktisk turnover og turnover intensjoner rapporterer alle en viss økning. Funn knyttet til arbeidsrelaterte opplevelser er blandede; flere rapporterer ingen endring, flere rapporterer negative endringer og én rapporterer positiv endring. Resultatene rapportert i denne litteraturgjennomgangen utviser altså relativt lav grad av enighet. En potensiell svakhet i feltet er at samme eller liknende avhengige variabler måles på flere ulike måter, som tidligere demonstrert i tabell 2. Denne praksisen kan svekke sammenlignbarhet mellom studier da det blir diskutabelt hvorvidt studiene faktisk måler samme avhengige variabel eller ikke.

Flere potensielle årsaker til negative endringer i ansattes velvære etter omstruktureringer har blitt foreslått. Som nevnt i introduksjonen har flere studier påpekt at jobbusikkerhet er negativt korrelert med flere aspekter av ansattes velvære (Quinlan & Bohle, 2009; Sverke et al., 2002). Harney et al. (2017) fant, som nevnt, at økning i arbeidsintensitet (*work intensity*) under intern omstrukturering og nedbemanning bidrar til en negativ endring i ansattes velvære. Harney et al. (2017) fant også at disse negative konsekvensene kan reduseres ved at ansatte konsulteres om endringene som finner eller skal finne sted. Forfatterne postulerer at konsultasjon innebærer mer enn ren kommunikasjon, da konsultasjon innebærer en toveis kommunikasjon. Videre foreslår de at bruk av konsultasjon kan fostre ansattes følelse av autonomi og sosial støtte, hvilket kan ha en positiv påvirkning på ansattes velvære.

Robbins og Judge (2016) foreslår at omstruktureringer kan oppleves som truende for de ansatte. Som følge av dette vil de ansatte yte motstand mot endringen (*resistance to change*). En slik motstand kan manifestere seg som for eksempel turnover eller økt bruk av

sykedager. Robbins og Judge (2016) følger Harney et al. (2017) sin linje og foreslår at kommunikasjon som gir de ansatte grundig informasjon om endringen kan redusere frykten for den. Denne strategien støttes av funnene i litteraturgjennomgangen til De Jong et al., (2016). Videre foreslår de at man også burde invitere ansatte til å delta i endringsarbeidet, både fordi man på denne måten kan få viktige innspill og fordi det er vanskeligere for de ansatte å motstå en endring som de selv har vært med på å gjennomføre (Robbins & Judge, 2016).

Det er mulig å tenke seg flere årsaker til at resultatene identifisert i denne litteraturgjennomgangen er blandede. Som poengtert ovenfor kan effektiv kommunikasjon og muligheter for de ansatte til å aktivt delta i omstruktureringen være viktig for hvordan omstruktureringen påvirker ansattes velvære. Det kan være at disse elementene er til stede i omstruktureringer hvor ingen signifikante negative effekter blir funnet. Videre kan det hende at selv omfattende omstruktureringer i realiteten ikke alltid påvirker majoriteten av de ansattes hverdag i noe særlig stor grad (Ingelsrud, 2014). Dette kan for eksempel skje hvis omstruktureringer implementeres på organisasjonsnivå imens innholdet i de spesifikke stillingene forblir det samme. I tillegg er individuell variasjon trolig en bidragsytende faktor til blandede resultater. Noen personer takler perioder med endring bedre enn andre (Robbins & Judge, 2016). Noen ansatte kan også være en del av uformelle sosiale nettverk på arbeidsplassen som yter viktig sosial støtte i tider med endring og usikkerhet (Chen & Krauskopf, 2013). De Jong et al. (2016) viste også at personer med høy status innad i organisasjonen kan ha mindre negative reaksjoner til omstrukturering enn andre ansatte.

Det siste spørsmålet som skulle besvares i denne litteraturgjennomgangen omhandlet hvilke typer omstrukturering som har blitt studert, og hvilke resultater man har funnet knyttet til disse. En meningsfull kategorisering av type omstruktureringer var vanskelig å oppnå, så den valgte kategoriseringen ble dermed relativt lite informativ. Studier som omhandler

omfattende omstrukturering i offentlig sektor rapporterer både ingen endring og noen negative endringer i avhengige variabler. Fusjoner ser ut til å være assosiert med noen negative endringer i helserelaterte variabler og økning i turnover. Én studie rapporterer ekspansjon som eneste type omstrukturering som ikke er assosiert med noen negative endringer i avhengige variabler. To studier indikerer at å utsette ansatte for et høyt antall eller langvarige omstruktureringer kan påvirke deres helse negativt.

Sammenlignbarhet på tvers av studier kan igjen svekkes av at flere studier ikke spesifiserer i noe særlig stor grad hva slags omstrukturering de studerer. Kategoriseringen av type omstrukturering anvendt i denne litteraturgjennomgangen kan tjene som eksempel. Flere studier ble kategorisert som ”omfattende omstrukturering i offentlig sektor”. Dette ble gjort nettopp på grunn av manglende spesifisering av hva omstruktureringen egentlig går ut på, men er til gjengjeld en lite informativ kategori. Det kan godt tenkes at disse omstruktureringene egentlig er veldig forskjellige i innhold, og at det eneste de har til felles er at de er omfattende og gjennomføres i offentlig sektor. Man kan spørre seg hvorvidt disse to fellesnevnerne er tilstrekkelig grunnlag for å sammenligne disse studiene. På den annen side kan man naturligvis også spørre seg hvorvidt to omstruktureringer noen gang vil være særlig sammenlignbare, med tanke på at det alltid vil være betydelige forskjeller i for eksempel ledelse, gjennomføring og lignende.

Metodologiske betraktninger

Noen metodologiske betraktninger er det verdt å gjøre seg rundt den nåværende litteraturgjennomgangen. Valget ble tatt om å gjennomføre søket ganske bredt. Dette ble gjort fordi et innledende testsøk indikerte at det var lite forskning å finne relatert til det artikkelen som nevnt egentlig skulle handle om, endringer i ansattes sosiale nettverk eller interaksjoner etter omstrukturering. Det senere litteratursøket ble dermed gjort bredt for å oppnå et større utvalg avhengige variabler, men det kan også ha medført at søket ble for ufølsomt og

unøyaktig. Relevant litteratur kan ha blitt utelukket fra søket på denne måten. Det ble heller ikke brukt tesaurus-begreper i de databasene hvor det er mulig. Dette kan også ha medført at relevant litteratur ikke ble fanget opp i søket. Søket ble gjennomført i relativt få databaser grunnet tidsbegrensninger, hvilket er en potensiell svakhet. Alle studiene inkludert i denne litteraturgjennomgangen er relativt nye. Den eldste er fra 2003, men de fleste er fra 2010 eller senere. Søket ble gjennomført uten tidsavgrensning, så det er usikkert hvorfor utvalget har blitt så tidsmessig skjevt.

Konklusjon

Omstruktureringer har de siste årene i økende grad blitt en del av arbeidslivet. Som følge av dette er det viktig å vite hvordan omstruktureringer kan påvirke de ansatte og deres velvære. Resultatene identifisert i denne litteraturgjennomgangen er noe blandede, men peker likevel i en negativ retning, spesielt når det gjelder helserelaterte avhengige variabler. Man kan betvile sammenlignbarheten til studiene inkludert i denne gjennomgangen, både mellom avhengige variabler og mellom type omstruktureringer studert. Kunnskap om negative konsekvenser av omstruktureringer for ansatte og mulige måter å motvirke disse på er det likevel viktig for ledere å ta med seg inn i en omstrukturering. Dette er spesielt viktig med tanke på hvor frekvente omstruktureringer har blitt, og hvor mange ansatte som blir påvirket i prosessen. Hvis omstruktureringer tenderer til å påvirke de ansatte negativt samtidig som omstruktureringer blir en vanlig del av arbeidslivet kan dette ha mye å si for befolkningens generelle velvære og livskvalitet. Arbeid er en essensiell del av menneskers liv, og hvordan de har det på jobb er viktig for dem selv, deres familie og samfunnet som en helhet.

Referanser

- Axelrod, R., & Cohen, M. D. (2000). *Harnessing Complexity: Organizational Implications of a Scientific Frontier*. New York, NY: Basic Books.
- Bamberger, S. G., Vinding, A. L., Larsen, A., Nielsen, P., Fonager, K., Nielsen, R. N., ... Omland, Ø. (2012). Impact of organisational change on mental health: a systematic review. *Occupational and Environmental Medicine*, 69(8), 592-598.
DOI:10.1136/oemed-2011-100381
- Bell, A. S., Rajendran, D., & Theiler, S. (2012). Job stress, wellbeing, work-life balance and work-life conflict among Australian academics. *Electronic Journal of Applied Psychology*, 8(1), 25-37. DOI:10.7790/ejap.v8i1.320
- Blumberg, M., & Pringle, C. D. (1983). How control groups can cause loss of control in action research: The case of Rushton coal mine. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 19(4), 409-425. DOI:10.1177/002188638301900402
- Bordens, K. S., & Abbott, B. B. (2014). *Research design and methods* (9. Utg). New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Bourbonnais, R., Brisson, C., Malenfant, R., & Vezina, M. (2005). Health care restructuring, work environment and health of nurses. *American Journal of Industrial Medicine*, 47(1) 54-64. DOI:10.1002/ajim.20104
- Breinegaard, N., Jensen, J. H., & Bonde, J. P. (2017). Organizational change, psychosocial work environment, and non-disability early retirement: a prospective study among senior public employees. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 43(3), 234-240. DOI:10.5271/sjweh.3624
- Carpenter, M. A., Li, M., & Jiang, H. (2012). Social network research in organizational contexts: a systematic review of methodological issues and choices. *Journal of Management*, 38(4), 1328-1361. DOI:10.1177/0149206312440119

- Chen, B., & Krauskopf, J. (2013). Integrated or disconnected? Examining formal and informal networks in a merged nonprofit organization. *Nonprofit Management and Leadership*, 23(3), 325-345. DOI:10.1002/nml.21063
- Danna, K., & Griffin, R. W. (1999). Health and well-being in the workplace: a review and synthesis of the literature. *Journal of Management*, 25(3), 357-384.
DOI:10.1177/014920639902500305
- De Jong, T., Wiezer, N., de Weerd, M., Nielsen, K., Mattila-Holappa, M., & Mockallo, Z. (2016). The impact of restructuring on employee well-being: a systematic review of longitudinal studies. *Work and Stress*, 30(1), 91-114.
DOI:10.1080/02678373.2015.1136710
- Eurofound. (2013). Restructuring. Hentet 7. Mars 2019 fra <https://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/industrial-relations-dictionary/restructuring>
- Eurofound. (2016). *ERM annual report 2016: Globalisation slowdown? Recent evidence of offshoring and reshoring in Europe*. Publications Office of the European Union: Luxembourg.
- Falkenberg, H., Fransson, E. I., Westerlund, H., & Head, J. A. (2013). Short- and long-term effects of major organisational change on minor psychiatric disorder and self-rated health: results from the Whitehall II study. *Occupational and Environmental Medicine*, 70(10), 688-696. DOI:10.1136/oemed-2013-101385
- Geuskens, G. A., Koppes, L. L. J., van den Bossche, S. N. J., & Joling, C. I. (2012). Enterprise restructuring and the health of employees: a cohort study. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 54(1), 4-9.
DOI:10.1097/JOM.0b013e31823c766e

- Gulati, R., & Puranam, P. (2009). Renewal through reorganization: the value of inconsistencies between formal and informal organization. *Organization Science*, 20(2), 422-440. DOI:10.1287/orsc.1090.0421
- Harney, B., Fu, N., & Freaney, Y. (2017). Balancing tensions: buffering the impact of organisational restructuring and downsizing on employee well-being. *Human Resource Management Journal*, 28(2), 235-254. DOI:10.1111/1748-8583.12175
- Ingelsrud, M. H. (2014). Reorganization increases long-term sickness absence at all levels of hospital staff: panel data analysis of employees of Norwegian public hospitals. *BMC Health Services Research*, 14(1), 411. DOI:10.1186/1472-6963-14-411
- Ingelsrud, M. H. (2017). Hospital mergers in Norway: Employee health and turnover to three destinations. *Nordic Journal of Working Life Studies*, 7(1), 107-124. DOI:10.18291/njwls.v7i1.81403
- Jacobsen, D. I. (2018). *Organisasjonsendringer og endringsledelse* (3. Utg). Bergen, Norge: Fagbokforlaget.
- Jensen, J. H., Flachs, E. M., Skakon, J., Rod, N. H., & Bonde, J. P. (2018). Dual impact of organisational change on subsequent exit from work-unit and sickness absence: a longitudinal study among public healthcare employees. *Occupational and Environmental Medicine*, 75(7), 479-485. DOI:10.1136/oemed-2017-104865
- Jung, J. I., Son, J. S., Kim, Y. O., Chae, C. H., Kim, C. W., Park, H. O., ... & Ha, J. C. (2018). Changes of depression and job stress in workers after merger without downsizing. *Annals of Occupational and Environmental Medicine*, 30, 54-63. DOI:10.1186/s40557-018-0266-4
- Kjekshus, L. E., Bernstrøm, V. H., Dahl, E., & Lorentzen, T. (2014). The effect of hospital mergers on long-term sickness absence among hospital employees: a fixed effects

- multivariate regression analysis using panel data. *BMC Health Services Research*, 14(1), 50. DOI:10.1186/1472-6963-14-50
- Martinussen, M., Kaiser, S., Adolfsen, F., Patras, J., & Richardsen, A. M. (2017). Reorganisation of healthcare services for children and families: Improving collaboration, service quality, and worker well-being. *Journal of Interprofessional Care*, 31(4), 487-496. DOI:10.1080/13561820.2017.1316249
- Netterstrøm, B., Blønd, M., Nielsen, M., Rugulies, R., & Eskelinen, L. (2010). Development of depressive symptoms and incident depression during organizational change – a two-year follow-up study of civil servants. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 36(6), 445-448. DOI:10.5271/sjweh.3075
- Pahkin, K., Nielsen, K., Väänänen, A., Mattila-Holappa, P., Leppänen, A., & Koskinen, A. (2014). Importance of change appraisal for employee well-being during organizational restructuring: Findings from the Finnish paper industry's extensive transition. *Industrial Health*, 52(5), 445-455. DOI:10.2486/indhealth.2014-0044
- Probst, T. (2003). Exploring employee outcomes of organizational restructuring. *Group and Organization Management*, 28(3), 416-439. DOI:10.1177/1059601102250825
- Quinlan, M., & Bohle, P. (2009). Overstretched and unreciprocated commitment: reviewing research on the occupational health and safety effects of downsizing and job insecurity. *International Journal of Health Services*, 39(1), 1-44. DOI:10.2190/HS.39.1.a
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2016). *Organizational behavior* (17. Utg). Essex, England: Pearson Education Limited.
- Sandaker, I. (2009). A selectionist perspective on systemic and behavioral change in organizations. *Journal of Organizational Behavior Management*, 29(3-4), 276-293. DOI:10.1080/01608060903092128

- Shadish, W. R., Cook, T. D., & Campbell, D. T. (2002). *Experimental and quasi-experimental designs for generalized causal inference*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Stroh, L. K., & Reilly, A. H. (1997). Loyalty in the age of downsizing. *Sloan Management Review*, 38(4), 83-89.
- Sverke, M., Hellgren, J., & Näswall, K. (2002). No security: a meta-analysis and review of job insecurity and its consequences. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(3), 242-264. DOI:10.1037/1076-8998.7.3.242
- Widerszal-Bazyl, M., & Mockallo, Z. (2015). Do all types of restructuring threaten employees' well-being? An exploratory study. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 28(4), 689-706.
DOI:10.13075/ijomeh.1896.00237
- Østhus, S. (2007). For better or worse? Workplace changes and the health and well-being of Norwegian workers. *Work, Employment and Society*, 21(4), 731-750.
DOI:10.1177/0950017007082881

Tabell 1.

Oversikt over studier inkludert i denne litteraturgjennomgangen.

Referanse	Type omstrukturering	Type ansatte	Design	Avhengige variabler	Hovedfunn
Bourbonnais, Brisson, Malenfant, og Vezina (2005)	Omfattende omstrukturering i offentlig helsesektor	Sykepleiere	To referansegrupper; én bestående av andre sykepleiere og én bestående av andre kvinner i arbeid	Psykologisk ubehag	Ingen signifikant forskjell mellom deltakere og andre sykepleiere etter omstrukturering. Signifikant forskjell mellom deltakere og andre kvinner i arbeid etter omstrukturering
Breinegaard, Jensen, og Bonde (2017)	Sammenligner flere typer: endring av ledelse, fusjon, defusjon, flytting	Offentlig ansatte	Longitudinelle data	Tidlig pensjonering	Høyere rate av tidlig pensjonering hos ansatte som opplevde endring av ledelse, flytting og fusjon
Falkenberg, Fransson, Westerlund, og Head (2013)	Omfattende omstrukturering i offentlig sektor	Offentlig ansatte	Referansegruppe, longitudinelle data	Mindre psykiatriske lidelser, selvrapportert generell helse	Begge avhengige variabler var signifikant dårligere sammenlignet med referansegruppa ved første måling etter omstrukturering, men ikke ved andre måling etter omstrukturering
Geuskens, Koppes, van den Bossche, og Joling (2012)	Sammenligner ansatte utsatt for kort eller forlenget eksponering for omstrukturering	Uspesifisert	Longitudinelle data	Generell helse, emosjonell utmattelse	Deltakere utsatt for forlenget eksponering for omstruktureringer fikk dårligere generell helse og høyere nivåer av emosjonell utmattelse
Ingelsrud (2014)	Sammenligner ansatte utsatt for ulikt antall omstruktureringer	Sykehusansatte	Longitudinelle data	Langtids sykefravær	Økende grad av omstrukturering ved et sykehus var assosiert med økning i langtids sykefravær hos ansatte

Tabell 1 forts.

Ingelsrud (2017)	Fusjon	Sykehusansatte	Longitudinelle data	Turnover til tre destinasjoner: innad i helsesektoren, til andre sektorer eller til arbeidsløshet	Sannsynligheten for turnover var signifikant høyere i det andre året etter fusjonen, men kun innad i helsesektoren
Jensen, Flachs, Skakon, Rod, og Bonde (2018)	Sammenliger flere typer: fusjon, defusjon, endring av ledelse, flytting, avskjedigelser, budsjettkutt	Offentlig ansatte	Longitudinelle data	Turnover ut av avdelingen, sykefravær	Turnover ut av avdelingen var signifikant høyere etter fusjon, defusjon og endring av ledelse. Sykefravær var signifikant høyere etter fusjon og avskjedigelser
Jung et al. (2018)	Fusjon	White-collar, blue-collar	Longitudinelle data	Arbeidsstress, depresjon	Signifikant kortvarig økning i depresjon. Signifikant langvarig økning i arbeidsstress. Ingen signifikante forskjeller mellom de to typene ansatte
Kjekshus, Bernstrøm, Dahl, og Lorentzen (2014)	Fusjon	Sykehusansatte	Longitudinelle data	Sykefravær	Signifikant økning i langtids sykefravær i år 2, 3 og 4 etter fusjon for kvinner, og i år 4 etter fusjon for menn.
Martinussen, Kaiser, Adolfsen, Patras, og Richardsen (2017)	Omfattende omstrukturering i offentlig sektor	Offentlig ansatte	Longitudinelle data	Utmattelse, engasjement, jobbtillfredshet	Ingen signifikant endring i de avhengige variablene
Netterstrøm, Blønd, Nielsen, Rugulies, og Eskelinen (2010)	Omfattende omstrukturering i offentlig sektor	Offentlig ansatte	Referansegruppe, longitudinelle data	Depressive symptomer/ depresjon	Ingen signifikante endringer i de avhengige variablene
Pahkin et al. (2014)	Omfattende omstrukturering i skogsbruk-industrien	Blue-collar	Longitudinelle data	Stress, arbeidsglede	Stress var signifikant høyere ved andre måling. Ingen endring i arbeidsglede

Tabell 1 forts.

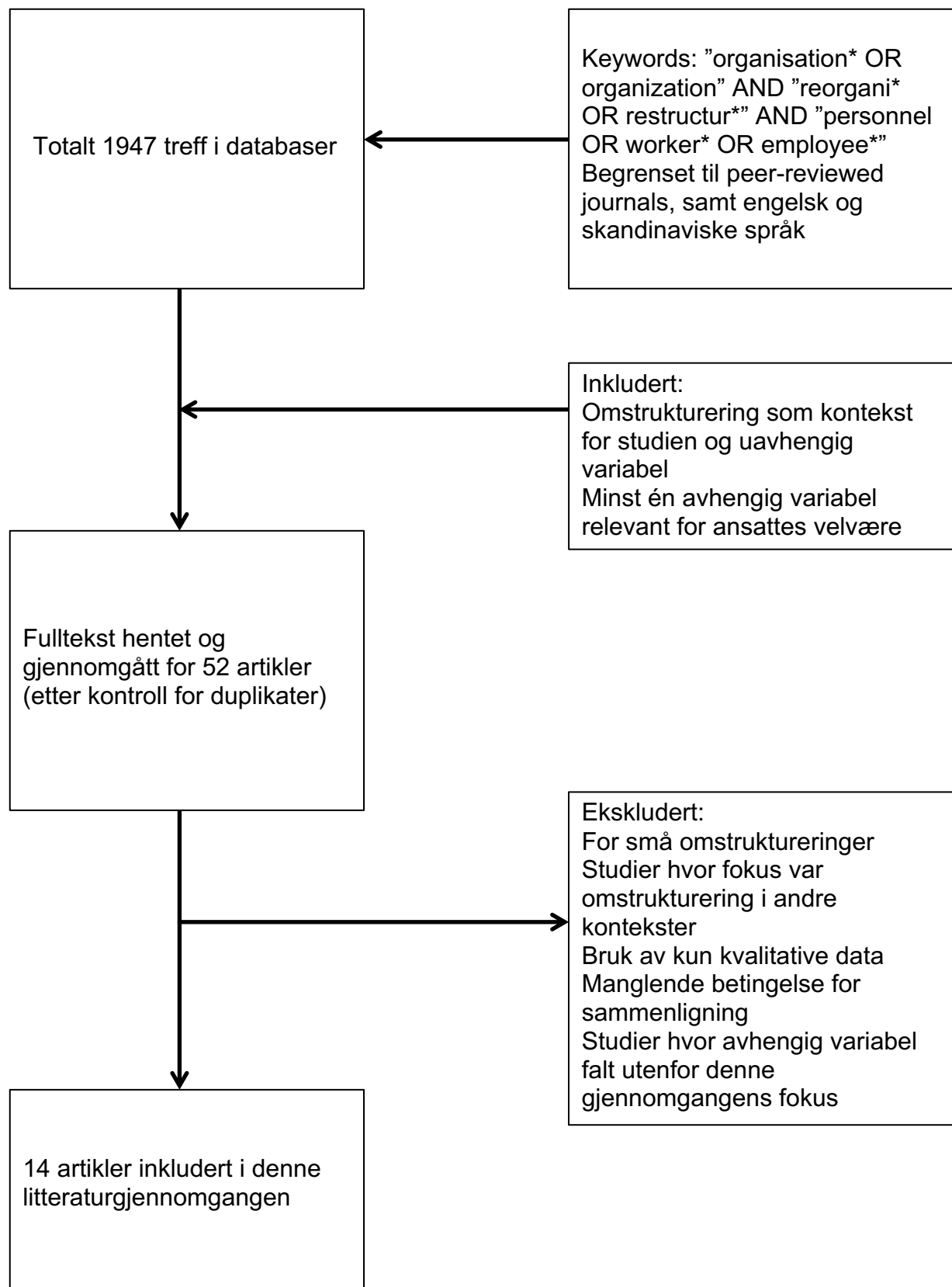
Probst (2003)	Omfattende omstrukturering i offentlig sektor	Offentlig ansatte	Referansegruppe, longitudinale data	Jobbtilfredshet, fysisk helse, psykologisk velvære, turnover intensjoner	Konsistente signifikante negative endringer i turnover intensjoner og psykologisk velvære. Mindre konsistente signifikante negative endringer i jobbtilfredshet og fysisk helse
Widerszal-Bazyl og Mockallo (2015)	Sammenligner flere typer: ekspansjon, ekspansjon blandet med andre endringer, reduksjon, reduksjon blandet med andre endringer, endring av eiere	Uspesifisert	Referansegruppe	Arbeidsrelatert stress, emosjonell utmattelse, intensjon om å slutte, arbeidsengasjement, jobbtilfredshet	Ekspansjon alene var ikke assosiert med noen negative endringer hos de ansatte. Ekspansjon blandet med andre endringer hadde både positive og negative effekter. Endringer uten ekspansjon hadde kun negative effekter

Tabell 2.

Oversikt over antall ulike målemetoder for avhengige variabler som har blitt målt i flere studier.

Avhengig variabel	Antall studier som måler variabelen	Referanser	Antall måleskalaer brukt	Merknader
Stress	3	Jung et al. (2018); Pahkin et al. (2014); Widerszal-Bazyl og Mockallo (2015)	2	To av studiene har brukt samme spørsmål fra samme måleskala
Utmattelse	3	Geuskens et al. (2012); Martinussen et al. (2017); Widerszal-Bazyl og Mockallo (2015)	2	To av studiene har brukt en kortversjon av samme måleskala
Psykiatriske lidelser	3	Falkenberg et al. (2013); Jung et al. (2018); Netterstrøm et al. (2010)	3	I to studier måles depresjon spesifikt. I den siste måles psykiatriske lidelser generelt
Generell helse	2	Falkenberg et al. (2013); Geuskens et al. (2012)	2	Begge studiene bruker kun ett spørsmål hvor deltakere rangerer egen helse
Turnover intensjoner	2	Probst (2003); Widerszal-Bazyl og Mockallo (2015)	2	Disse studiene refererer ikke til spesifikke måleskalaer
Jobbtilfredshet	3	Martinussen et al. (2017); Probst (2003); Widerszal-Bazyl og Mockallo (2015)	3	To av studiene har målt med validerte skalaer. Den tredje studien har målt med kun ett spørsmål
Engasjement	2	Martinussen et al. (2017); Widerszal-Bazyl og Mockallo (2015)	1	Begge studiene har brukt en kortversjon av samme skala

Merknad. I denne tabellen nevnes kun avhengige variabler som har blitt målt på ulike måter i to eller flere studier. De avhengige variablene fysisk helse, psykologisk ubehag, psykologisk velvære og arbeidsglede har kun blitt målt i én studie hver, og er derfor ikke inkludert i denne tabellen. I tillegg er ikke variablene faktisk turnover og sykefravær nevnt, da disse variablene måles på samme måte i alle studiene.



Figur 1. Flytskjema over litteratursøket.

ANSATTES INTERAKSJONER FØR OG ETTER INTERN OMSTRUKTURERING I NORSK OFFENTLIG SEKTOR

Formålet med denne studien var å undersøke endringer i de ansattes interaksjoner etter en omfattende intern omstrukturering i norsk offentlig sektor. Tre spørsmål knyttet til endring i de ansattes interaksjoner skulle besvares: a) oppgir de ansatte flere eller færre kontakter etter omstruktureringen, sammenlignet med før, b) oppgir de ansatte flere eller færre kontakter i samme divisjon som dem selv etter omstruktureringen, sammenlignet med før, og c) i hvor stor grad oppgis de samme kontaktene før og etter omstrukturering. Korrelasjonsanalyser ble gjennomført for å undersøke hvorvidt variablene kjønn, alder og ansiennitet samvarierer med endringer i antall kontakter oppgitt eller endring i antall kontakter oppgitt i samme divisjon som deltakeren. Et spørreskjema ble sendt ut til alle ansatte i organisasjonen to uker før omstrukturering (T1) og 11 uker etter omstrukturering (T2). Deltakerne ble bedt om å oppgi noe bakgrunnsinformasjon og opptil 10 personer som de vanligvis kommuniserer med i arbeidet sitt. Resultatene viste at de ansatte oppga signifikant færre kontakter ved T2, sammenlignet med T1. Det var en signifikant negativ korrelasjon mellom endring i antall oppgitte kontakter og alder. Det var ingen signifikant endring i hvor mange kontakter som var i samme divisjon som deltakerne. Nesten halvparten av alle kontaktene som ble oppgitt ved T1, ble oppgitt igjen ved T2. Kontakter oppgitt ved både T1 og T2 utgjorde over halvparten av alle kontaktene oppgitt ved T2. Funnene samsvarer delvis med tidligere forskning. Artikkelen konkluderer med at det ikke ble identifisert store endringer i de ansattes interaksjoner etter omstruktureringen. Begrensninger ved studien diskuteres.

Nøkkelord: omstrukturering, organisasjoner, ansatte, interaksjoner, offentlig sektor

En organisasjons struktur eller design omtales gjerne som et fundamentalt eller avgjørende aspekt av organisasjonen. Organisasjonsstrukturen sier noe om ønskelige interaksjonsmønstre og arbeidsfordeling i organisasjonen, og den utformes av personer med autoritet (Clement & Puranam, 2018). I litteraturen argumenterer noen blant annet for at organisasjonsstrukturen er avgjørende for organisasjonens produktivitet og profitt (Robbins & Judge, 2016). På tross av den postulerte viktigheten til organisasjonsstrukturen har man likevel ikke klart å identifisere et perfekt design (Sanders, Snijders, & Stokman 1998). På bakgrunn av dette er det noen teoretikere som argumenterer for at egnetheten til et gitt design er situasjonsbetinget (Sanders et al., 1998). En tredje leir argumenterer for at dagens organisasjonsstrukturer heller er uten substans og overhodet ikke reflekterer de faktiske forholdene innad i organisasjonen (Fraser, 1978). På den annen side er uformelle strukturer i form av sosiale nettverk blant ansatte et tema som har fått økende oppmerksomhet i litteraturen. Ideen om at ansatte etablerer unike sosiale nettverk, også på tvers av grenser diktert av organisasjonsstrukturen, har blitt mer akseptert (Cross, Parise, & Weiss, 2006; Sanders et al., 1998). Slike uformelle strukturer har vist seg å ha mange viktige konsekvenser på arbeidsplassen. Ansatte bruker disse strukturene blant annet for å søke råd og løse problemer (Chen & Krauskopf, 2013). Ulike typer kontakter i uformelle strukturer er med på å både forme og vedlikeholde ansattes holdninger og verdier (Gibbons, 2004). Disse strukturene kan også være avgjørende for prestasjon på både individ- og gruppenivå, turnover, og hvor mye makt et gitt individ eller en gruppe har innad i organisasjonen (Brass, Galaskiewicz, Greve, & Tsai, 2004). Videre representerer de uformelle strukturene ifølge Cross et al. (2006) hvordan arbeidet i en organisasjon faktisk blir utført. I takt med dette blir det relevant å vurdere hva slags betydning slike uformelle sosiale nettverk eller strukturer har for måloppnåelse i organisasjonen.

Sammenhengen mellom formelle og uformelle strukturer er gjerne sterk, og den ene kan ikke forstås uten den andre (Molina, 2001). Clement og Puranam (2018) anser organisasjonsstrukturen som en hypotese omkring nødvendige interaksjoner mellom individer innad i organisasjonen, sett fra designerens perspektiv. Videre argumenterer de for at interaksjoner man finner i en organisasjon er et resultat av både top-down og bottom-up-prosesser. Clement og Puranam (2018) gjennomførte en analyse av effekten av formell organisasjonsstruktur i en simulering. Formell organisasjonsstruktur kunne her være både organisasjonskart og sitteplaner. De fant at den formelle organisasjonsstrukturen fungerer som en guide for individene i deres søken etter kontakter og sosial stabilitet, hvilket støtter Molinas (2001) påstand om at sammenhengen mellom formelle og uformelle strukturer gjerne er sterk. Den formelle strukturen fungerer som en guide ved at den både tilrettelegger for og hemmer interaksjoner. Videre fant de at formelle strukturer kan være veiledende for de ansattes interaksjoner på denne måten også selv om de er tilfeldig valgt og svakt håndhevet.

Omstrukturering og uformelle strukturer

Planlagte organisasjonsendringer i form av omstrukturering har blitt en nesten hverdagslig del av arbeidslivet. Over 21,000 stor-skala omstruktureringer har blitt gjennomført i Europa siden 2001 (Eurofound, 2016). En årsak til dette er at organisasjoner må respondere på stadige endringer i miljøet. For eksempel globalisering medfører blant annet tøffere konkurranse og strengere økonomiske betingelser for mange organisasjoner (Jacobsen, 2018). Omstrukturering av organisasjonskartet anses for å være et viktig virkemiddel for ledere som for eksempel må kostnads- og produksjonseffektivere en organisasjon (Molina, 2001). Ifølge Cross et al. (2006) vil selskaper som bruker tid og ressurser på å forstå uformelle strukturer innad i organisasjonen ha større sjanse for å gjennomføre suksessrike organisasjonsendringer. Selv om sammenhengen mellom formelle og uformelle strukturer gjerne er høy, betyr ikke dette at det er uproblematisk å gjennomføre endringer i den ene uten

å ta hensyn til den andre. Forskning på for eksempel *knowledge management* (KM) kan illustrere dette poenget. Sitlington (2012) fant at ledergruppen i en organisasjon vektlegger formelle mekanismer for kunnskapsdeling, imens ansatte lenger ned i hierarkiet i større grad bruker uformelle strukturer. Dette medfører at kunnskapsdelingen i en organisasjon kan hemmes hvis ledelsen gjennomfører omstrukturering uten å ivareta uformelle strukturer som ansatte hovedsakelig belager seg på for å dele kunnskap.

Forskning på hvordan omstrukturering påvirker de ansatte er svært viktig fordi slike endringsprosesser kan oppleves som krevende av de ansatte. Et bredt litteratursøk ble gjennomført i januar 2019 i sammenheng med denne masteroppgaven for å identifisere forskning rundt konsekvenser for ansatte etter omstruktureringer. Søkeordene ble gruppert slik: "organization* OR organisation*" AND "reorgani* OR restructur*" AND "personnel OR employee* OR worker*". Søket ble gjennomført i databasene PsycINFO, Web of Science og Academic Search Ultimate uten tidsavgrensning. Dette litteratursøket indikerte at ansattes fysiske helse (f.eks Ingelsrud, 2014; Kjekshus, Bernstrøm, Dahl, & Lorentzen, 2014), psykiske helse (f.eks Bourbonnais, Brisson, Malenfant, & Vezina, 2005; Jung et al., 2018), og arbeidsrelaterte holdninger (f.eks Widerszal-Bazyl & Mockallo, 2015) før, under og etter slike endringsprosesser får mye oppmerksomhet i litteraturen. Hvordan ansattes nettverk, ansattes interaksjoner eller uformelle strukturer påvirkes av omstruktureringer ser ut til å ha fått lite oppmerksomhet i forskningsfeltet. I etterkant av dette litteratursøket har tre studier som anses å være relevante for endringer i ansattes nettverk eller interaksjoner som følge av ulike typer omstruktureringer blitt funnet.

Danowski og Edison-Swift (1985) undersøkte endringer i elektronisk kommunikasjon per e-post blant de ansatte i en organisasjon før, under og etter en fusjon. Deres resultater viste blant annet at mengde kommunikasjon og antall kommunikatorer økte. Videre fant de at individers nettverk ble mindre *interlocking*, hvilket betyr at det var mindre sannsynlig at

aktører i et individs sosiale nettverk også var knyttet til hverandre. På tross av disse betydelige endringene i kommunikasjon rett etter fusjonen returnerte kommunikasjonsmønstrene til baseline innen datainnsamlingen ble avsluttet fem måneder etter fusjonen.

Shah (2000) undersøkte sosiale nettverk i sammenheng med nedbemanning (*downsizing*). Han undersøkte tap av venner og tap av strukturelt ekvivalente kollegaer; personer som har samme strukturelle stilling i organisasjonen som deltakerne. Resultatene viste negative reaksjoner på tap av venner og positive reaksjoner på tap av strukturelt ekvivalente personer. Tap av venner svekket deltakernes posisjon i deres nettverk, men det gjorde ikke tap av strukturelt ekvivalente personer. Resultatene indikerte at deltakerne var raske med å identifisere nye personer å rådføre seg med, men at det ikke var like lett å forme nye vennskap. Shahs (2000) funn viste at ansattes reaksjoner på nedbemanning avhenger av hvordan deres nettverk påvirkes, og at venner og strukturelt ekvivalente kollegaer ser ut til å spille forskjellige roller i denne konteksten. Shah (2000) poengterer at omstruktureringer av en slik skala vil ha betydelige konsekvenser for ulike typer nettverk i en organisasjon. Ledere må hjelpe folk med å kultivere nye kontakter de ansatte kan rådføre seg med, og de må være forsiktige med å gjennomføre større endringer i grupper som har mange tette vennskapsbånd.

Chen og Krauskopf (2013) undersøkte formelle og uformelle strukturer i en organisasjon åtte måneder etter en fusjon. De fant at på dette tidspunktet hadde de to fusjonerte organisasjonene enda ikke blitt strukturelt integrert til én organisasjon. Resultatene deres viste at de fleste interpersonlige relasjoner innad i den nye organisasjonen fremdeles i høy grad korresponderte med de to tidligere organisasjonene; de ansatte snakket mest med sine tidligere kollegaer. Forfatterne konkluderte, i likhet med Shah (2000), med at det ikke er tilstrekkelig å fremsette en ny formell struktur; ledere burde også forsøke å fasilitere nye uformelle strukturer blant de ansatte. Dette fordi at de uformelle strukturene representerer

arenaer hvor det virkelige arbeidet i organisasjonen blir gjennomført (Chen & Krauskopf, 2013; Cross et al., 2006).

Formål

Formålet med denne studien var å undersøke hvorvidt ansattes interaksjoner endres etter en omfattende omstrukturingsprosess i norsk offentlig sektor. Begrepet *interaksjoner* anvendes i denne artikkelen herfra og videre som betegnelse på kontaktene de ansatte oppgir å ha, hvilket utgjør de uformelle strukturene i organisasjonen, fremfor begrepet *nettverk*. Dette valget ble tatt fordi begrepet nettverk gjerne assosieres med sosial nettverksanalyse, hvilket er et separat felt med et eget teoretisk grunnlag og egne analytiske metoder (Borgatti, Everett & Johnson, 2013). Siden det teoretiske grunnlaget og de analytiske metodene tilknyttet sosial nettverksanalyse i liten grad anvendes i denne artikkelen vil begrepet nettverk også unngås så mye som mulig. Tre spørsmål relatert til endringer i de ansattes interaksjoner skal besvares i denne studien. Disse spørsmålene vil heretter bli omtalt som S1, S2 og S3.

- S1: oppgir de ansatte flere eller færre kontakter etter omstruktureringen, sammenlignet med før?
- S2: oppgir de ansatte flere eller færre kontakter i samme divisjon som dem selv etter omstruktureringen, sammenlignet med før?
- S3: i hvor stor grad oppgis de samme kontaktene før og etter omstrukturering?

Den nåværende studien er av en eksplorativ natur, hvilket reflekteres i den relativt åpne formålsformuleringen i begynnelsen av dette avsnittet. Formålet var å undersøke hvorvidt endringer forekommer. De tre spørsmålene beskrevet ovenfor skal sammen gi et oversiktsbilde av faktisk endring i de ansattes interaksjoner etter omstruktureringen, sammenlignet med før. S1 ble inkludert fordi Shahs (2000) resultater indikerte at det er vanskeligere å erstatte noen typer kontakter, spesielt venner. Hypotesene knyttet til S1 er som følger:

- H_0 : ingen signifikant endring i antall kontakter oppgitt.
- H_1 : deltakerne oppgir signifikant færre kontakter ved andre måling, sammenlignet med første måling.

S2 ble inkludert fordi et av målene organisasjonen hadde med omstruktureringen var å oppnå mer samarbeid på tvers av divisjoner (se seksjon om forskningskontekst nedenfor). Chen og Krauskopf (2013) sine resultater indikerer imidlertid at å endre den formelle strukturen ikke nødvendigvis frembringer ønskelige interaksjoner blant de ansatte. I tillegg kan sammenhengen mellom formelle og uformelle strukturer være sterk (Molina, 2001), da formelle strukturer kan fungere som en guide for de ansattes søken etter sosiale relasjoner (Clement & Puranam, 2018). Hypotesene knyttet til S2 er da som følger:

- H_0 : ingen signifikant endring i antall oppgitte kontakter som tilhører samme divisjon som deltakerne.
- H_2 : deltakerne oppgir signifikant flere kontakter som tilhører samme divisjon som deltakerne.

S3 ble inkludert som et mål på i hvor stor grad deltakernes kontakter fra første måling ble skiftet ut ved andre måling. Dette spørsmålet er interessant å belyse fordi tidligere forskning (Chen & Krauskopf, 2013) indikerer at ansatte hovedsakelig vil beholde sine opprinnelige kontakter etter en omstrukturering. Ingen hypoteser ble formulert til S3 fordi dette spørsmålet ikke besvares ved hjelp av signifikanstesting (se seksjon om statistisk analyse).

Dataene presentert i denne masteroppgaven ble samlet inn som en del av et større forskningsprosjekt, *A Network Perspective Towards Organizational Change in the Norwegian Public Sector*. Prosjektet ble meldt til Norsk senter for forskningsdata (NSD) og godkjent (se vedlegg 1). Det øvrige prosjektet og datainnsamlingen ble planlagt og gjennomført av prosjektleder og veileder Fabio Bento. Prosjektet ble gjennomført på oppdrag fra Forskerforbundets lokallag ved organisasjonen, og ble finansiert av Forskerforbundet.

Etter datainnsamling og –analyse ble resultatene presentert for organisasjonen i en workshop. Alle ansatte i organisasjonen ble invitert til å delta på denne workshopen.

Metode

Forskningskontekst

Høsten 2018 gikk et norsk direktorat gjennom en omfattende intern omstrukturering som bestod av implementering av et nytt organisasjonskart og flytting til nye lokaler. Direktoratet har både en faglig, en iverksettende og en styrende rolle i sitt samfunnsoppdrag, med en tilhørende bred oppgaveportefølje. Endringer som ble gjort og formålet med de ble beskrevet i interne dokumenter som forskerne fikk tilgang på. Målet med omstruktureringen var å oppnå et mer helhetlig perspektiv i oppgaveløsingen ved å stimulere tverrfaglig samarbeid på tvers av divisjoner. I tillegg skulle bærekraft og gjennomføringsevne styrkes ved at sentrale kompetansemiljøer innad i organisasjonen ble samlet. Organisasjonsstrukturen ble endret fra faglig-tematisk til funksjonell. Tidligere ble ansatte organisert sammen basert på faglige fellestrekk i tre divisjoner med totalt 14 avdelinger. I den nye organisasjonsstrukturen grupperes de ansatte sammen etter funksjoner og oppgaver i fem divisjoner med totalt 18 avdelinger. Bruk av tverrfaglige teams skulle sikre at ansatte samarbeider på tvers av faglige grupperinger for å løse oppgaver. Ny organisering skulle også sikre at strukturen er fleksibel nok til å møte de behov som organisasjonen til enhver tid har. Under flyttingen fra én bydel til en annen gikk de fra at ansatte hadde egne kontorer til en mer aktivitetsbasert arbeidsplass med åpne kontorlandskaper. Aktivitetsbasert innebærer at de ansatte forflytter seg etter hva de driver med; for eksempel foregår møter ett sted, imens individuelt arbeid foregår et annet sted. De ansatte disponerer i de nye lokalene blant annet egne pulter, møterom og stille lesesaler. I de nye kontorlandskapene divisjoner gruppert sammen, og avdelinger ble gruppert sammen innad i divisjonene. Både flytting og implementering av det nye organisasjonskartet ble gjennomført samtidig.

Prosedyre

Et spørreskjema ble utarbeidet av prosjektleder og sendt ut til alle ansatte i organisasjonen. Spørreskjemaet ble i første omgang sendt ut to uker før omstruktureringen og flyttingen fant sted (T1). Spørreskjemaet ble sendt ut for andre gang 11 uker etter at den formelle omstruktureringen fant sted (T2). Deltakerne ble først bedt om å oppgi fullt navn, nåværende stilling, nåværende enhet, antall år ansatt i organisasjonen og alder. Deretter ble deltakerne bedt om å oppgi inntil 10 personer de vanligvis kommuniserer med i arbeidet sitt, samt disse personenes fulle navn og avdeling. Spørsmålet i denne delen av spørreskjemaet lød som følger: ”Vennligst oppgi inntil 10 personer (navn og nåværende enhet) som du vanligvis kommuniserer med i arbeidet ditt. Kommunikasjonen kan ha ulike formål. Det kan være folk som er viktige når det gjelder å gi deg informasjon for å gjøre arbeidet ditt, personer du samarbeider med eller personer du ber om råd. Dette kan være personer fra eller utenfor din organisasjon.” Spørreskjemaet sendt ut ved T1 ligger vedlagt som vedlegg 2. Deltakerne kunne altså oppgi personer de hadde ulike typer arbeidsrelaterte relasjoner til både innad i og utenfor organisasjonen. Ved T1 ble spørreskjemaet sendt ut på mail, og respondentene sendte det deretter tilbake på mail til prosjektleder. Ved T2 ble et nettskjema med de samme spørsmålene opprettet, og link til dette skjemaet ble sendt ut til de ansatte.

Alle de ansatte i organisasjonen ble invitert til å delta i studien. Alle ansatte ble gitt muligheten til å besvare spørreskjemaet også ved T2, uavhengig av om de responderte ved T1 eller ikke. De ansatte ble informert om at deltakelse er frivillig og at dataene vil sendes direkte til prosjektleder og behandles konfidensielt. De fikk også kontaktinformasjonen til prosjektleder som de kunne bruke hvis de hadde noen spørsmål. Ved T1 og T2 var det henholdsvis 244 og 286 ansatte i organisasjonen. Totalt svarte 122 ansatte på undersøkelsene. Ved T1 svarte 82 ansatte ($\approx 33.6\%$ av 244 ansatte). Ved T2 kom det inn 101 svar på spørreundersøkelsen. Én person svarte blankt, og to personer svarte to ganger. Kun det første

svaret til de som svarte to ganger ble inkludert i analysen. Det blanke svaret ble forkastet. Etter at disse overflødige svarene ble forkastet var den gjenværende responsraten 98 ansatte ($\approx 34.26\%$ av 286 ansatte). Av disse var det 58 som svarte på begge undersøkelsene ($\approx 23.77\%$ av 244 og $\approx 20.27\%$ av 286). Kun de som svarte på begge undersøkelsene ble inkludert i analysen. De ansatte som kun svarte én gang ble utelukket fra videre analyse ($n=64$).

Etikk

Det finnes noen viktige etiske betraktninger i sammenheng med denne typen forskning. Når man samler inn data om hele nettverk er ikke anonymitet mulig under datainnsamlingen (Borgatti & Molina, 2003). Deltakerne i denne studien ble bedt om å navngi både seg selv og sine kontakter. Det eneste forskeren kan gjøre er å garantere og overholde konfidensialitet, hvilket naturligvis blir ytterst viktig. Videre er det slik at personer som ikke har samtykket til å delta kan bli inkludert i analysen likevel fordi de nevnes som kontakter av andre personer (Borgatti & Molina, 2003). Det er generelt ikke ønskelig å ekskludere de dataene som omhandler personer som ikke har eksplisitt samtykket fordi dette sterkt svekker integriteten til dataene som en helhet (Borgatti & Molina, 2003). For å bevare dataenes integritet i denne studien ble valget tatt om å beholde dataene som omhandlet personer som ikke har direkte samtykket i datanalysen. Som nevnt tidligere fikk alle som ble invitert til å delta i den nåværende studien informasjon om at deltakelse var frivillig og at dataene ville bli behandlet konfidensielt. De ansatte burde likevel ha blitt informert om at de kunne bli inkludert i analysen selv om de ikke responderte på spørreskjemaet.

Statistisk analyse

Det overordnede prosjektet som denne masteroppgaven baseres på omhandlet sosial nettverksanalyse. Dataene ble derfor samlet inn for å analyseres med verktøy foreskrevet innenfor dette fagfeltet (se f.eks. Borgatti et al., 2013 for en gjennomgang). Lav responsrate kan være problematisk ved bruk av sosial nettverksanalyse. Sampling av et sosialt nettverk

egentlig ikke er mulig, fordi store mangler i et gitt nettverk vil påvirke måleindekser betydelig (Scott, 2012). For eksempel De Brun og McAuliffe (2018) oppgir at en responsrate på 75% er nødvendig for å oppnå reliable data i en sosial nettverksanalyse. På grunn av den lave responsraten i denne studien ble det derfor i stedet besluttet å bruke statistiske analyser for å analysere dataene i denne masteroppgaven.

Programvarepakken Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) ble brukt for å analysere dataene. Først ble t-tester for uavhengige utvalg gjennomført for å undersøke eventuelle statistisk signifikante forskjeller mellom deltakerne som svarte to ganger ($n=58$) og deltakerne som kun svarte én gang ($n=64$). Disse resultatene gjengis under deskriptiv statistikk. For å besvare S1 og S2 ble det gjennomført to-halede t-tester for parede utvalg. For S2 ble antall oppgitte kontakter i samme avdeling som deltakeren omregnet til prosent for hver deltaker. For S1 og S2 ble det også gjennomført bivariate korrelasjonsanalyser for å undersøke hvorvidt variablene kjønn, alder og ansiennitet samvarierer med endringer i antall kontakter oppgitt (S1) eller endring i antall kontakter oppgitt i samme divisjon som deltakeren (S2). Korrelasjonstestene som ble brukt var Pearson's r og Point-biserial correlation coefficient. Det ble ikke formulert noen hypoteser i tilknytning til korrelasjonstestene i denne studien da det ikke ble funnet noe tidligere forskning å forankre hypotesene i. S3 belyses fra to vinkler. Først ble det utregnet hvor mange prosent av kontakter oppgitt ved T1 som ble nevnt igjen ved T2. Deretter ble det utregnet hvor mange prosent kontakter oppgitt ved både T1 og T2 utgjør av det totale antallet kontakter oppgitt ved T2. Det ble i forkant av dataanalysen sjekket at forutsetningene til de statistiske testene brukt ble oppfylt av dataene.

Resultater

Deskriptiv statistikk

Tabell 1 viser sammenligning av alder, ansiennitet og kjønnsfordeling mellom deltakere som svarte to ganger og deltakere som svarte én gang. Deltakere som svarte én gang

ble utelukket fra videre analyse. En t-test for uavhengige utvalg viste at ansiennitet er signifikant høyere i gruppen av deltakere som svarte kun én gang; $t(120)=.446(p=.028)$. Det var ingen signifikant forskjell i alder. Det var en signifikant korrelasjon mellom alder og ansiennitet ($r=.500, p=.000$) blant deltakerne som svarte to ganger. Kjønnfordelingen i gruppene er generelt skjev med en overvekt av kvinner. Kjønnfordelingen er noe skjevere blant deltakerne som svarte to ganger sammenlignet med de som svarte én gang. Det har ikke blitt samlet inn data på de ansatte i organisasjonen som ikke svarte ved verken T1 eller T2. Alder, ansiennitet og kjønnfordeling blant disse ansatte vites det derfor ingenting om.

S1

S1 omhandlet hvorvidt de ansatte oppgir flere eller færre kontakter ved T2, sammenlignet med T1. Ved T1 oppgir deltakerne gjennomsnittlig 8.98 kontakter ($SD=1.49257$). Ved T2 oppgir deltakerne gjennomsnittlig 7.67 kontakter ($SD=2.62503$). Deltakerne oppgir dermed gjennomsnittlig 1.31 færre kontakter ved T2, sammenlignet med T1. En t-test for parede utvalg ble gjennomført for å undersøke hvorvidt denne reduksjonen i antall oppgitte kontakter var statistisk signifikant. T-testen viste en signifikant reduksjon; $t(57)=4.582(p=.000)$. Deltakerne oppga altså signifikant færre kontakter ved T2 sammenlignet med T1, hvilket gir støtte til H_1 .

For å gjennomføre korrelasjonsanalysen ble det skapt en variabel som viste differansen i antall oppgitte kontakter ved T1 og T2. Korrelasjonsanalysen viste en signifikant negativ korrelasjon mellom differansen i antall oppgitte kontakter og alder ($r=-.350, p=.007$) (se tabell 2). Den negative korrelasjonen innebærer at hvis differansen går opp vil alder gå ned, og omvendt. Økning i differansen er i dette tilfellet negativ, fordi deltakerne generelt oppga færre kontakter ved T2 sammenlignet med T1. Resultatene viser dermed at yngre ansatte opplevde mer reduksjon i antall kontakter ved T2 enn eldre ansatte. Analysen viste

ingen signifikant korrelasjon mellom differansen i antall oppgitte kontakter og ansiennitet eller kjønn.

S2

S2 omhandlet hvorvidt de ansatte oppgir flere eller færre kontakter i samme divisjon som dem selv ved T2, sammenlignet med T1. Ved T1 var gjennomsnittlig 64.24% (SD=27.29714) av de oppgitte kontaktene i samme divisjon som deltakerne. Ved T2 var gjennomsnittlig 58.78% (SD=27.68117) av oppgitte kontakter i samme divisjon som deltakerne. Dette utgjør en nedgang fra T1 til T2 på gjennomsnittlig 5.46%. En t-test for parede utvalg ble gjennomført for å undersøke hvorvidt denne nedgangen i antall kontakter oppgitt i samme divisjon som deltakeren var statistisk signifikant. T-testen viste ikke en signifikant reduksjon. H_2 støttes altså ikke.

For å gjennomføre korrelasjonsanalysen ble det skapt en variabel som viste differansen i hvor mange prosent av oppgitte kontakter i samme avdeling som deltakerne ved T1 og T2. Korrelasjonsanalysen viste ingen signifikante korrelasjoner mellom denne differansen og alder, ansiennitet eller kjønn (se tabell 2).

S3

S3 omhandlet i hvor stor grad de samme kontaktene oppgis av deltakerne ved T1 og T2. Utrekninger viste at gjennomsnittlig 48.81% av kontaktene som ble oppgitt ved T1, ble oppgitt igjen ved T2. Videre ble det funnet at gjennomsnittlig 59.34% av alle kontaktene som ble oppgitt ved T2, hadde også blitt oppgitt ved T1. Det vil si at kun 40.66% av kontaktene oppgitt ved T2 utgjorde nye kontakter for deltakerne.

Diskusjon

Resultatene i den nåværende studien viser at deltakerne oppgir signifikant færre kontakter ved T2, sammenlignet med T1. Det var en signifikant negativ korrelasjon mellom differansen i antall oppgitte kontakter og alder. Det var ingen signifikant endring i hvor

mange kontakter deltakerne oppga som tilhørte samme avdeling som deltakerne selv. Litt under halvparten av alle kontakter oppgitt ved T1 ble nevnt igjen ved T2. Over halvparten av alle deltakernes kontakter ved T2 hadde også blitt nevnt ved T1.

Noen av funnene i den nåværende studien er delvis i samsvar med funnene til Chen og Krauskopf (2013) og Shah (2000). Chen og Krauskopf (2013) fant at ansatte etter en fusjon i stor grad beholdt sine opprinnelige kontakter med kollegaer de hadde jobbet med tidligere. Det var lite kontakt mellom nye kollegaer, altså ansatte som nå jobbet sammen, men som ikke kjente hverandre før fusjonen. Shah (2000) fant blant annet at noen typer kontakter tar lengre tid for de ansatte å erstatte etter en omstrukturering, spesielt vennskapsbånd. At det tar lengre tid å erstatte noen typer kontakter kan være en mulig forklaring på hvorfor deltakerne oppga signifikant færre kontakter ved T2 i denne studien. En svakhet ved denne tolkningen er at det i denne studien er uklart hva slags kontakter deltakerne oppga. Deltakerne kan ha oppgitt en blanding av venner og personer de faktisk samarbeider med på arbeidsoppgaver. At det tar lengre tid å erstatte noen typer kontakter støttes likevel videre av at ved T2 var kun gjennomsnittlig 40.66% av deltakernes oppgitte kontakter nye. Hvis Shahs (2000) funn er anvendbare her kan det hende at de kontaktene som deltakerne beholder i større grad er venner, imens de nye kontaktene ved T2 heller representerer nye profesjonelle kontakter. Gjennomsnittlig hadde 59.34% av alle kontaktene som ble oppgitt av deltakerne ved T2 også blitt nevnt ved T1, hvilket samsvarer med Chen og Krauskopf (2013). Likevel må disse funnene ses i lys av at det i denne studien var relativt kort tid mellom omstruktureringen og andre måling. Danowski og Edison-Swift (1985) fant betydelige endringer i elektronisk kommunikasjon blant ansatte samtidig med en omstrukturering, men de fant også at kommunikasjonsmønstrene returnerte til baseline innen datainnsamlingen ble avsluttet. Det er mulig at endringer identifisert i den nåværende studien egentlig var midlertidige. Det ville

kanskje blitt observert en økning i nye kontakter hvis det hadde blitt gjort en tredje måling minst noen måneder etter andre måling.

Det er vanskelig å vite hvorfor det var en signifikant negativ korrelasjon mellom differansen i antall oppgitte kontakter fra T1 til T2 og alder. På grunn av at differansen i antall oppgitte kontakter i denne studien var negativ vil dette si at yngre ansatte hadde mistet flere kontakter ved T2 enn eldre ansatte. Det var en signifikant positiv korrelasjon mellom alder og ansiennitet hos deltakerne. En logisk forklaring kunne vært at de eldre ansattes kontakter var på et vis mer stabile, kanskje fordi de har jobbet lengre i organisasjonen. Denne forklaringen svekkes på den annen side av at det ikke var noen signifikant korrelasjon mellom differansevariabelen og ansiennitet. Det er også uklart hvorvidt eldre ansatte unngår en reduksjon i antall kontakter fordi de beholder sine gamle kontakter eller fordi de i større grad klarer å skape seg nye kontakter raskere enn yngre ansatte. Dataene i denne studien er dermed for utilstrekkelige til at man kan konkludere rundt dette spørsmålet på en informert måte.

Det er også vanskelig å si noe om hvorfor det ikke var noen signifikant endring i hvor mange oppgitte kontakter som tilhørte samme avdeling som deltakerne fra T1 til T2. Dette funnet er i utgangspunktet ikke overraskende i lys av funnene til Chen & Krauskopf (2013), som indikerer at å innføre en ny formell struktur alene ikke nødvendigvis frembringer planlagte interaksjoner mellom ansatte. Ifølge Clement og Puranam (2018) fungerer formelle strukturer, i form av både organisasjonskart og fysiske sitteplaner, som en guide for individer når de etablerer sosiale kontakter. I organisasjonen som studeres her kan sitteplanene spesielt ha begrenset interaksjon på tvers av divisjoner. Videre skulle den nye strukturen baseres på midlertidige teams for å løse arbeidsoppgaver. Det er imidlertid usikkert i hvor stor grad de ansatte behøver å søke utenfor sin egen divisjon for å løse arbeidsoppgaver med den nåværende strukturen, sammenlignet med tidligere struktur. En struktur basert på midlertidige teams medfører også at det kan variere hvor mye samarbeid på tvers av divisjoner som er

nødvendig etter hva slags prosjekter de ansatte jobber med på et gitt tidspunkt. For å kunne tolke disse resultatene på en informativ måte hadde et tettere samarbeid med organisasjonen hadde vært nødvendig for å oppnå tilstrekkelig kontekst.

Sammenlagt ser det ikke ut til at omstruktureringen førte til spesielt store endringer i ansattes interaksjoner ved T2. Dette er i tråd med Chen og Krauskopf (2013) sine funn. Spesielt funnene knyttet til S3 indikerer at ansatte i stor grad har fortsatt som før og beholdt sine opprinnelige kontakter. Det eneste signifikante funnet var at deltakerne oppga signifikant færre kontakter ved T2, hvilket delvis samsvarer med Shah (2000). Det ble ikke observert en signifikant endring i interaksjoner på tvers av divisjoner, men T2-målingen gir kun et øyeblikksbilde av interaksjonene. Man har ikke grunnlag for å anta at interaksjonene identifisert i denne studien er særlig stabile over tid. Videre kan bruken av midlertidige teams medføre at det varierer i hvor stor grad de ansatte må søke utenfor egen divisjon fra ett tidspunkt til et annet.

Begrensninger ved den nåværende studien

Validitet og reliabilitet

Shadish, Cook og Campbells (2002) typologi over validitet vil anvendes for å vurdere trusler mot validitet i den nåværende studien. Disse forfatterne skriver om validitet på bakgrunn av hovedsakelig eksperimentelle og kvasi-eksperimentelle studier, men typologien er likevel anvendbar for denne studien. Shadish et al. (2002) definerer validitet som "the approximate truth of an inference" (s. 34). De advarer mot å bruke validitet som et kvalitetsmål på design eller metoder. De snakker om fire typer validitet; statistisk konklusjonsvaliditet, ekstern validitet, indre validitet og begrepsvaliditet (*construct validity*). De to førstnevnte typene validitet er spesielt relevante for denne studien.

Statistisk konklusjonsvaliditet handler om muligheten dataene gir til å nøyaktig identifisere forhold som eksisterer i dataene og styrken til disse forholdene (Shadish et al.,

2002). Forfatterne lister blant annet opp lav statistisk styrke (*power*) som en trussel mot statistisk konklusjonsvaliditet. Manglende statistisk styrke kan føre til at statistisk signifikante forhold ikke identifiseres (Shadish et al., 2002). Lav responsrate, hvilket er et problem i den nåværende studien, kan gi lavere statistisk styrke og blir dermed en trussel mot statistisk konklusjonsvaliditet (Sivo, Saunders, Chang, & Jiang, 2006). Et annet element i denne studien som kan påvirke statistisk konklusjonsvaliditet er takeffekter (*ceiling effects*). En takeffekt innebærer at grad av endring kan nå en øvre grense, hvilket begrenser hvor mye endring man kan demonstrere i en studie (Kazdin, 2011). Takeffekt forekommer her fordi deltakerne maks kan oppgi 10 kontakter. En slik begrensning av en variabels rekkevidde kan føre til at man under den statistiske analysen undervurderer forholdet mellom variabler (Shadish et al., 2002). Man kan dermed gå glipp av forhold som ellers ville vært statistisk signifikante.

Ekstern validitet handler om hvorvidt de observerte funnene kan generaliseres på tvers av personer, mål, settinger og tidspunkter (Shadish et al., 2002). Lav responsrate kan være ødeleggende for ekstern validitet fordi man kan ikke vite hvorvidt det er betydelige forskjeller mellom de som svarte og de som ikke svarte (Sivo et al., 2006). Lav responsrate gir på denne måten grunn til bekymring omkring respondentenes representativitet (Sivo et al., 2006). Det kan tenkes at resultatene i den nåværende studien kunne blitt svært annerledes hvis for eksempel andre ansatte i organisasjonen responderte eller hvis flere ansatte responderte. For eksempel viste deskriptive statistiske analyser at det var signifikant høyere ansiennitet blant de deltakerne som svarte på spørreskjemaet kun én gang. Det er vanskelig å vite hvor mye det hadde påvirket resultatene om disse hadde svart ved begge målingene og dermed blitt inkludert i dataanalysen. På bakgrunn av disse poengene anses ekstern validitet for å være lav i den nåværende studien.

Reliabilitet handler om hvorvidt aktuelle fenomener eller karakteristika blir målt på en konsistent og pålitelig måte (Kazdin, 2011). I den nåværende studien kan reliabilitet trues av formuleringen av spørsmålet knyttet til personer deltakerne kommuniserer med i spørreskjemaene som deltakerne fikk tilsendt. Deltakerne ble bedt om å oppgi inntil 10 personer som de vanligvis kommuniserer med i arbeidet sitt. Deltakerne ble også informert om at denne kommunikasjonen kunne ha ulike formål. I denne studien har man altså målt en blanding av forskjellige typer kontakter, hvilket reduserer reliabilitet ved å øke variabilitet i dataene. Økt variabilitet kan i sin tur svekke statistisk konklusjonsvaliditet (Kazdin, 2011; Shadish et al., 2002). Resultatene i denne studien kunne ha blitt mer reliable og mer informative hvis man hadde kunnet skille mellom ulike typer kontakter de ansatte oppga, eller hvis man hadde målt kun én type kontakter.

Andre mulige begrensninger

Datainnsamling i den nåværende studien innebar selvrapporing i form av spørreskjema. Denne metoden ble valgt fordi den er rask og effektiv, samt mindre tidkrevende for både forskerne og deltakerne enn det for eksempel bruk av intervjuer hadde vært. På den annen side er det flere ulemper assosiert med bruk av selvrapporing, og svakheter ved menneskelig hukommelse er kanskje én av de viktigste. Når deltakere blir bedt om å oppgi navn fra hukommelsen alene, som i denne studien, kan det være vanskelig for dem å oppgi nøyaktige svar (Bordens & Abbott, 2014). I tillegg bruker forskjellige mennesker ulike heuristikker for å huske (Borgatti et al., 2013). Dette kan i praksis si at noen deltakere brukte organisasjonskartet som hjelp for å huske hvem de kommuniserer med, imens andre deltakere heller tenkte på andre sosiale grupperinger (Borgatti et al., 2013). Slik variasjon i deltakernes evne og strategi for erindring kan ha brakt større variabilitet inn i dataene, hvilket svekker statistisk konklusjonsvaliditet og reliabilitet (Kazdin, 2011). Et mulig alternativ til metoden

brukt i denne studien kunne ha vært å gi deltakerne en liste over alle andre ansatte i organisasjonen som en hjelp til å huske, men en slik liste hadde ikke forskerne tilgang på.

En annen begrensning ved den nåværende studien er at det kun ble gjennomført to målinger, og at disse var relativt nære hverandre i tid. Som indikert tidligere i diskusjonen kunne det ha vært en fordel å gjennomføre en tredje måling. En tredje måling kunne for eksempel gitt et klarere inntrykk av om hvorvidt de observerte endringene ved T2 var hovedsakelig midlertidige eller ikke. En tredje måling var ikke mulig å gjennomføre grunnet tidsbegrensninger pålagt av oppdragsgiveren.

En siste mulig begrensning ved den nåværende studien er at det ikke var mulig å inkludere en kontrollbetingelse. En kontrollbetingelse kunne i prinsippet ha vært for eksempel en referansegruppe bestående av personer innad i eller utenfor organisasjonen. Det finnes flere eksempler på bruk av referansegrupper i felt- og organisasjonsforskning (f.eks Bourbonnais et al., 2005; Widerszal-Bazyl & Mockallo, 2015). Den klare fordelene ved bruk av referansegrupper er at det i større grad tillater forskeren å utelukke alternative forklaringer på den observerte endringen (Shadish et al., 2002). En referansegruppe kan fungere som en kontrafaktisk betingelse som sier noe om hva som ville skjedd hvis, for eksempel i den nåværende studien, omstruktureringen i organisasjonen ikke hadde blitt gjennomført. I dette tilfellet kunne en referansegruppe ha bidratt med informasjon om hva slags endringer i de ansattes interaksjoner som man kan forvente at forekommer naturlig. På den annen side er det flere potensielle ulemper assosiert med bruk av referansegrupper i feltforskning. I de fleste tilfeller kan man ikke bruke randomiserte grupper, hvilket øker faren for at det er viktige, ikke-identifiserte eller ikke-kontrollerbare forskjeller mellom gruppene som påvirker resultatene (Bordens & Abbott, 2014). Hvis deltakerne er fra samme organisasjon kan det også være en mulighet for at de kan påvirke hverandre underveis i studien, hvilket igjen kan påvirke resultatene (Blumberg & Pringle, 2013). Det er altså ikke slik at fravær av en

kontrollbetingelse i form av en referansegruppe er en definitiv begrensning ved denne studien. En manglende kontrollbetingelse medfører likevel en viss usikkerhet rundt hvorvidt de observerte endringene var et resultat av omstruktureringen eller kun naturlige endringer som ville ha forekommet uansett. Hvis man vil uttale seg om effekter av en omstrukturering uten en kontrollbetingelse blir man nødt til å anta at funnene ved første måling ville ha forholdt seg relativt stabile hvis omstruktureringen ikke hadde blitt gjennomført.

Konklusjon

Formålet med den nåværende studien var å undersøke endringer i ansattes interaksjoner etter en omfattende intern omstrukturering, sammenlignet med før. Resultatene viste ingen særlig endring i de ansattes interaksjoner ved T2. De ansatte beholdt mange av sine opprinnelige kontakter, og de interagererte ikke signifikant mer eller mindre på tvers av divisjoner. Den største endringen bestod i at de ansatte oppga signifikant færre kontakter ved T2, sammenlignet med T1. Det er flere begrensninger ved denne studien, men spesielt tre aspekter ved denne studien legger sterke begrensninger på hvor bastant det er mulig å konkludere rundt resultatene. Disse tre aspektene er den lave responsraten, variasjon i hva slags kontakter deltakerne oppga og svært kort tid mellom de to målingene. Likevel kan denne studien være et bidrag til eksisterende forskning. Resultatene indikerer at omfattende endring av de formelle strukturene ikke har stimulert noe særlig endring i de ansattes faktiske interaksjoner. Dette medfører at hvis det er ønskelig for en organisasjon å stimulere nye relasjoner innad i organisasjonen burde ledelsen gjøre mer enn å endre den formelle strukturen. Som beskrevet i innledningen til denne artikkelen kan uformelle strukturer spille flere viktige roller i organisasjoner. Hvis man vil påvirke uformelle strukturer på best mulig måte ser ikke omstrukturering av formelle strukturer ut til å være et tilstrekkelig virkemiddel for å oppnå planlagte eller ønskelige interaksjoner blant de ansatte.

Referanser

- Blumberg, M., & Pringle, C. D. (1983). How control groups can cause loss of control in action research: The case of Rushton coal mine. *The Journal of Applied Behavioral Science, 19*(4), 409-425. DOI:10.1177/002188638301900402
- Bordens, K. S., & Abbott, B. B. (2014). *Research design and methods* (9. Utg). New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Borgatti, S. P., Everett, M. G., & Johnson, J. C. (2013). *Analyzing social networks*. London, England: SAGE Publications Ltd.
- Borgatti, S. P., & Molina, J. L. (2003). Ethical and strategic issues in organizational social network analysis. *Journal of Applied Behavioral Science, 39*(3), 337-349.
DOI:10.1177/0021886303258111
- Bourbonnais, R., Brisson, C., Malenfant, R., & Vezina, M. (2005). Health care restructuring, work environment and health of nurses. *American Journal of Industrial Medicine, 47*(1) 54-64. DOI:10.1002/ajim.20104
- Brass, D. J., Galaskiewicz, J., Greve, H. R., & Tsai, W. (2004). Taking stock of networks and organizations: a multilevel perspective. *Academy of Management Journal, 47*(6), 795-817. DOI:10.2307/20159624
- Chen, B., & Krauskopf, J. (2013). Integrated or disconnected? Examining formal and informal networks in a merged nonprofit organization. *Nonprofit Management and Leadership, 23*(3), 325-345. DOI:10.1002/nml.21063
- Clement, J., & Puranam, P. (2018). Searching for structure: formal organization design as a guide to network evolution. *Management Science, 64*(8), 3879-3895.
DOI:10.1287/mnsc.2017.2807
- Cross, R. K., Parise, S., & Weiss, L. M. (2006). The role of networks in organizational change. *The McKinsey Quarterly, 3*, 28-41.

Danowski, J. A., & Edison-Swift, P. (1985). Crisis effects on intraorganizational computer-based communication. *Communication Research*, 12(2), 251-270.

DOI:10.1177/009365085012002005

De Brun, A., & McAuliffe, E. (2018). Social network analysis as a methodological approach to explore health systems: a case study exploring support among senior managers/executives in a hospital network. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15(3), 511-522. DOI:10.3390/ijerph.15030511

Eurofound. (2016). *ERM annual report 2016: Globalisation slowdown? Recent evidence of offshoring and reshoring in Europe*. Publications Office of the European Union: Luxembourg.

Fraser, R. (1978). Reorganizing the organization chart. *Public Administration Review*, 38(3), 280-282.

Gibbons, D. E. (2004). Friendship and advice networks in the context of changing professional values. *Administrative Science Quarterly*, 49(2), 238-262.

DOI:10.2307/4131473

Ingelsrud, M. H. (2014). Reorganization increases long-term sickness absence at all levels of hospital staff: panel data analysis of employees of Norwegian public hospitals. *BMC Health Services Research*, 14(1), 411. DOI:10.1186/1472-6963-14-411

Jacobsen, D. I. (2018). *Organisasjonsendringer og endringsledelse* (3. Utg). Bergen, Norge: Fagbokforlaget.

Jung, J. I., Son, J. S., Kim, Y. O., Chae, C. H., Kim, C. W., Park, H. O., ... & Ha, J. C. (2018). Changes of depression and job stress in workers after merger without downsizing. *Annals of Occupational and Environmental Medicine*, 30, 54-63.

DOI:10.1186/s40557-018-0266-4

- Kazdin, A. E. (2011). *Single-case research designs: Methods for clinical and applied settings* (2. Utg). New York, NY: Oxford University Press.
- Kjekshus, L. E., Bernstrøm, V. H., Dahl, E., & Lorentzen, T. (2014). The effect of hospital mergers on long-term sickness absence among hospital employees: a fixed effects multivariate regression analysis using panel data. *BMC Health Services Research*, *14*(1), 50. DOI:10.1186/1472-6963-14-50
- Molina, J. L. (2001). The informal organizational chart in organizations: an approach from the social network analysis. *Connections*, *24*(1), 78-91.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2016). *Organizational behavior* (17. Utg). Essex, England: Pearson Education Limited.
- Sanders, K., Snijders, T., & Stokman, F. N. (1998). Editorial: effects and outcomes of informal relations within organizations. *Computational and Mathematical Organization Theory*, *4*(2), 103-108.
- Scott, J. (2012). *Social network analysis* (3. Utg). London, England: SAGE Publications Ltd.
- Shadish, W. R., Cook, T. D., & Campbell, D. T. (2002). *Experimental and quasi-experimental designs for generalized causal inference*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Shah, P. P. (2000). Network destruction: the structural implications of downsizing. *The Academy of Management Journal*, *43*(1), 101-112. DOI:10.2307/1556389
- Sitlington, H. (2012). Knowledge sharing: implications for downsizing and restructuring outcomes in Australian organisations. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, *50*(1), 110-127. DOI:10.1111/j.1744.-7941.2011.00003.x
- Sivo, S. A., Saunders, C., Chang Q., & Jiang, J. J. (2006). How low should you go? Low response rates and the validity of inferences in IS questionnaire research. *Journal of the Association for Information Systems*, *7*(6), 351-414.

Widerszal-Bazyl, M., & Mockallo, Z. (2015). Do all types of restructuring threaten employees' well-being? An exploratory study. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 28(4), 689-706.

DOI:10.13075/ijomeh.1896.00237

Tabell 1.

Deskriptiv statistikk over respondentene.

	N	Alder	Ansiennitet	Kjønnfordeling
Svarte én gang	64	45.85 (9.87520)	6.07 (4.93921)	K: 68.75% M: 31.25%
Svarte to ganger	58	46 (9.85331)	5.7 (4.13508)	K: 77.6% M: 22.4%

Merknad. Gruppen som svarte én gang består av respondenter som har svart ved enten T1 eller T2. Gruppen som svarte to ganger består av deltakerne som ble inkludert i dataanalysen. Alder og ansiennitet oppgis i år. Standardavvik til alder og ansiennitet oppgis i parentes. K = kvinner, M = menn.

Tabell 2.

Resultater fra korrelasjonsanalysen.

		Kjønn	Diff_ant_nevnt	Diff_sam_avd	Alder	Ansiennitet
Kjønn	Pearson r	1				
	Sig. (2-tailed)					
	N	58				
Diff_ant_nevnt	Pearson r	-.173	1			
	Sig. (2-tailed)	.194				
	N	58	58			
Diff_sam_avd	Pearson r	-.018	-.019	1		
	Sig. (2-tailed)	.892	.889			
	N	58	58	58		
Alder	Pearson r	-.063	-.350**	-.167	1	
	Sig. (2-tailed)	.636	.007	.210		
	N	58	58	58	58	
Ansiennitet	Pearson r	-.143	-.043	-.078	.500**	1
	Sig. (2-tailed)	.285	.746	.560	.000	
	N	58	58	58	58	58

Merknad. De relevante korrelasjonene for S1 og S2 er uthevet med fet skrift. Variabelen "diff_ant_nevnt" representerer endring i antall oppgitte kontakter fra T1 til T2. Variabelen "diff_sam_avd" representerer endring i antall oppgitte kontakter som tilhører samme divisjon som deltakerne fra T1 til T2.

**signifikant ved $p < .01$ -nivå.

Vedlegg 1: godkjennelse fra NSD.

NSD NORSK SENTER FOR FORSKNINGSDATA

NSD sin vurdering

Prosjekttittel

A network perspective towards organizational change in Norwegian public sector

Referansenummer

409208

Registrert

22.08.2018 av Fabio Bento - Fabio.Bento@hioa.no

Behandlingsansvarlig institusjon

OsloMet - storbyuniversitetet / Fakultet for helsevitenskap / Institutt for atferdsvitenskap

Prosjektansvarlig (vitenskapelig ansatt/veileder eller stipendiat)

Fabio Bento, fabben@oslomet.no, tlf: 41276799

Type prosjekt

Forskerprosjekt

Prosjektperiode

20.08.2018 - 31.01.2019

Status

21.10.2018 - Vurdert

Vurdering (1)

21.10.2018 - Vurdert

Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet med vedlegg 21.10.2018, samt i meldingsdialogen mellom innmelder og NSD. Behandlingen kan starte.

MELD ENDRINGER

Dersom behandlingen av personopplysninger endrer seg, kan det være nødvendig å melde dette til NSD ved å oppdatere meldeskjemaet. På våre nettsider informerer vi om hvilke endringer som må meldes. Vent på svar for endringer gjennomføres.

TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til 31.08.2019.

LOVLIG GRUNNLAG

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekræftelse som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake. Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a.

PERSONVERNPRINSIPPER

NSD finner at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen om:

- lovlighet, rettfærdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen
- formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke behandles til nye, uforenlige formål
- dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet
- lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet

DE REGISTRERTES RETTIGHETER

Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: åpenhet (art. 12), informasjon (art. 13), innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18), underretning (art. 19), dataportabilitet (art. 20).

NSD vurderer at informasjonen om behandlingen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13.

Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

NSD legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1 f) og sikkerhet (art. 32).

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og/eller rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

OPPFØLGING AV PROSJEKTET

NSD vil følge opp behandlingen ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet.

Lykke til med prosjektet!

Kontaktperson hos NSD: Belinda Gloppen Helle
Tlf. Personverntjenester: 55 58 21 17 (tast 1)

Vedlegg 2: spørreskjemaet tilsendt de ansatte ved T1.

A network perspective towards organizational change in Norwegian public sector

Forsker: Fabio Bento
 - Postdoktor
 Storbyuniversitetet OsloMet
 +47 41276799
 fabben@oslomet.no



Deltaker:

Navn	
Nåværende stilling	
Nåværende enhet	
Antall år i Bufdir	
Alder	

Vennligst oppgi inntil ti personer (navn og nåværende enhet) som du vanligvis kommuniserer med i arbeidet ditt. Kommunikasjonen kan ha ulike formål. Det kan være folk som er viktige når det gjelder å gi deg informasjon for å gjøre arbeidet ditt, personer du samarbeider med eller personer du ber om råd. Dette kan være personer fra eller utenfor din organisasjon.

	Navn	Organisasjon/enhet
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		

Tusen takk!

Fabio Bento