

På et synkende skip

Hva kan bidra til å redusere ansattes opplevelse av jobbusikkerhet under en nedleggelsesprosess?

**Masteroppgave i helse- organisasjons- og kommunikasjonspsykologi**

Anniken Østerud

NTNU

## II PÅ ET SYNKENDE SKIP

### Forord

Som opprinnelig bodøværing har jeg lenge fulgt med i media på hva som ville skje med Bodø hovedflystasjon. Dette er en sak som har engasjert meg, og derfor valgte jeg å undersøke dette nærmere gjennom masteroppgavearbeidet. Det er jeg glad for at jeg gjorde. Det har vært krevende å planlegge, utvikle, gjennomføre og skrive masteroppgaven på egen hånd, men det har også vært veldig lærerikt og har gitt meg stor grad av frihet.

Men helt på egen hånd har jeg ikke vært. Først og fremst vil jeg takke alle som besvarte spørreskjemaet, uten dem ville det ikke blitt noen oppgave. En stor takk rettes også til min kontaktperson som er personelloffiser ved Bodø hovedflystasjon som har hjulpet og lagt til rette for meg, og til omstillingsansvarlig som hjalp meg med informasjon om nedleggelsesprosessen. Jeg vil også takke min veileder Per Øystein Saksvik for nyttige råd, og som alltid er tilgjengelig og besvarer alle henvendelser lynraskt. Og selvfølgelig takk til min kjære samboer Bjørn, som har holdt hus og hjem rent og pent slik at jeg har kunnet konsentrere meg om oppgaveskriving, og gitt moralsk støtte underveis. Og til slutt, takk til lille Kasper, som fant det for godt å komme til verden midt under mammas studier, gjorde det mulig å gjennomføre en longitudinell studie, og som snudde livet mitt på hodet.

Anniken Østerud

Trondheim, mai 2014

## Sammendrag

Det foreligger lite forskningslitteratur som omhandler nedleggelse av større virksomheter. Stortingets beslutning om å opprette militær hovedflystasjon på Ørland, innebar at Bodø hovedflystasjon må legges ned, og var begynnelsen på en lang prosess. Underveis i prosessen ble tidsaspektet for avvikling endret flere ganger, og har ført til frustrasjon blant de ansatte. Formålet med denne oppgaven var å undersøke hva som kunne bidra til å redusere opplevelse av jobbusikkerhet hos de ansatte. Fokuset ligger på sunne omstillingsprosesser (Saksvik, Tvedt, Buvik, Andersen, Nytrø, & Torvatn, 2007; Tvedt, Saksvik & Nytrø, 2009; Tvedt, 2011), med hovedvekt på leders tilgjengelighet og leders bevissthet om mangfold, i tillegg til trekket psykologisk motstandsdyktighet hos de ansatte (Hystad, Eid, Johnsen, Laberg, & Bartone, 2010).

Datainnsamlingen ble gjennomført ved hjelp av spørreskjema på to tidspunkter (T1 og T2) med ett års intervall. Det ble undersøkt om sunne omstillingsprosesser og psykologisk motstandsdyktighet kunne bidra til å redusere opplevelse av jobbusikkerhet. Resultatene viste at sunne omstillingsprosesser kunne redusere jobbusikkerhet på T1, men ikke T2. Psykologisk motstandsdyktighet forklarte ikke variasjon i jobbusikkerhet på noen av tidspunktene. Det at resultatene var forskjellige på de to målingene, blir forklart med at omstendighetene på de to tidspunktene var forskjellige. Det foreslås derfor at mellomledere i bedrifter som gjennomgår nedleggelse og nedbemanning fokuserer på sunne omstillingsprosesser tidlig i prosessen.

*Nøkkelord:* Jobbusikkerhet, nedleggelse, sunne omstillingsprosesser, psykologisk motstandsdyktighet

**Innholdsfortegnelse**

Forord .....	II
Sammendrag .....	III
Tabelloversikt .....	VII
Innledning .....	1
Aktualisering .....	1
Bodø Hovedflystasjon (132 Luftving) .....	1
Problemstilling .....	4
Teoretisk fundament .....	5
Omstilling og nedbemanning .....	5
Jobbusikkerhet .....	6
Krav-kontroll-støtte-modellen .....	9
Endringsledelse .....	11
Viktigheten av god kommunikasjon. ....	11
Psykologisk motstandsdyktighet (robusthet) .....	14
Hypoteser .....	15
Metode .....	17
Prosedyre for innsamling av data .....	17
Etikk og personvern .....	18
Longitudinelt design .....	18
Missing .....	19
Utvalg .....	20
Lav svarprosent .....	21

Indekser .....	21
Statistiske analyser .....	22
Regresjonsanalyse .....	23
Resultater.....	24
Reliabilitet .....	24
T-tester .....	25
ANOVA .....	27
Korrelasjoner.....	28
Multippel regresjonsanalyse.....	29
Hva påvirker jobbusikkerhet på tidspunkt 2?.....	31
Hva påvirker jobbusikkerhet over tid? .....	33
Diskusjon.....	33
Oppsummering av resultatene .....	34
Jobbusikkerhet på tidspunkt 1 .....	34
Jobbusikkerhet på tidspunkt 2 .....	37
Påvirkning på jobbusikkerhet over tid (H2).....	40
Psykologisk motstandsdyktighet og jobbusikkerhet (H3a og H3b).....	41
Jobbusikkerhet over tid (H5).....	42
Jobbusikkerhet på tvers av ansettelsestyper (H6) .....	43
Teoretiske implikasjoner .....	43
Omstilling, nedbemanning og nedleggelse. ....	43
Resultatenes praktiske betydning .....	45

## VI PÅ ET SYNKENDE SKIP

Metodiske betraktninger.....	47
Utvalget. ....	47
Spørreskjema. ....	48
Variabler.....	48
Design.....	48
Generaliserbarhet. ....	49
Stillingsusikkerhet.....	49
Videre forskning.....	50
Konklusjon .....	50
Referanser.....	52
Vedlegg A .....	2
Vedlegg B.....	4
Vedlegg C.....	9

**Tabelloversikt**

Tabell 1: Deskriptiv statistikk, Cronbachs $\alpha$ og Pearsons korrelasjonskoeffisienter mellom variablene fra T1.....	25
Tabell 2: Deskriptiv statistikk, Cronbachs $\alpha$ og Pearsons korrelasjonskoeffisienter mellom variablene fra T2.....	25
Tabell 3: Paret t-tester mellom variabler på T1 og T2.....	26
Tabell 4: Uavhengige t-tester mellom variabler på T1 og T2.....	27
Tabell 5: ANOVA. Jobbusikkerhet mellom ulike ansettelsestyper på T1 og T2.....	28
Tabell 6: Multippel regresjon på T1 med jobbusikkerhet som avhengig variabel.....	29
Tabell 7: Multippel regresjon på T2 med jobbusikkerhet som avhengig variabel.....	31
Tabell 8: Multippel regresjon med jobbusikkerhet som avhengig variabel.....	32





## **Innledning**

### **Aktualisering**

I juni 2012 besluttet Stortinget at Luftforsvarets hovedflystasjon skulle flyttes fra Bodø til Ørland. Denne flyttingen innebar at Bodø hovedflystasjon må legges ned.

Det foreligger store mengder forskningsartikler som omhandler omstilling og nedbemanning i arbeidslivet. Et tema som imidlertid ikke er behandlet innen samfunnsvitenskapelig forskning er avvikling og nedleggelse av større arbeidsplasser. Når nedleggelsesprosessen strekker seg over et lengre tidsrom vil de ansatte på arbeidsplassen måtte fortsette i en jobb de vet de ikke vil beholde på lang sikt. Hvordan dette oppleves, og hvilke tiltak som kan begrense negative konsekvenser av dette, er lite kjent. Selv om en nedleggelse vil inneholde mange av de samme elementene som nedbemanning og omstilling, er det likevel en del faktorer som skiller disse. Den neste delen av oppgaven inneholder derfor en beskrivelse av Bodø hovedflystasjon og prosessen som har foregått der.

### **Bodø Hovedflystasjon (132 Luftving)**

I denne innledningen vil jeg gjøre rede for Bodø hovedflystasjons oppgaver og organisering, og gi en oppsummering rundt Stortingets beslutning om nedleggelsen av enheten. Videre vil jeg fortelle litt om ansattes reaksjoner og opplevelser siden beslutningen ble tatt. Innholdet i denne delen av oppgaven er i stor grad basert på en samtale jeg hadde med omstillingsansvarlig ved Bodø hovedflystasjon, bortsett fra der det er referert til andre kilder.

Bodø hovedflystasjon er Luftforsvarets største flystasjon, og hadde i 2010 over 600 militært og sivilt ansatte (Forsvaret, 2010). Bodø hovedflystasjons oppgaver er å være base for kampfly, luftvern og bakkemannskaper. Flystasjonen har to jagerflyskvadroner og to Sea King-helikoptre (Forsvaret, 2010). De har 24-timers beredskap med F-16 jagerfly, og disse skal stå klare på 15 minutter (Forsvaret, 2010).

## 2 PÅ ET SYNKENDE SKIP

Det er stor variasjon i hva slags type arbeidskontrakter de ansatte har. Noen er fast ansatte, både de med sivil og de med militær bakgrunn. Avdelingsbefaler og spesialistbefaler jobber fast, men ansettelsesforholdet avsluttes når den ansatte fyller 35 år. Vervet personell og engasjerte befaler jobber på 1-3års kontrakter, og disse fornyes bare unntaksvis mer en to ganger.

I forbindelse med Norges innkjøp av nye kampfly, ble det vurdert omstruktureringer i Luftforsvaret. Den 7. juni 2012 kom en innstilling fra Forsvarsdepartementet hvor det ble anbefalt å opprette ny hovedflystasjon på Ørland i Sør-Trøndelag, og at Bodø hovedflystasjon skulle legges ned (Stortinget, 2012). Innstillingen ble vedtatt 14. juni 2012 (vedtak 611). Et argument for å opprette ny hovedflystasjon var at de nye kampflyene ville generere mer støy, og at dette var uheldig i og med at Bodø hovedflystasjon ligger i nærheten av Bodø sentrum. Et annet argument handlet om anslåtte økonomiske besparelser (Stortinget, 2012). I følge tillitsvalgt i Fellesforbundet ved Bodø hovedflystasjon, Sigurd Myrvoll, er dette den største omstillingen i Forsvaret noensinne (Ramberg & Trellevik, 2014).

Det ble formulert en tidsplan for omstrukturering fra GIL (Generalinspektør i Luftforsvaret) mars 2013. Her var det bla. bestemt at teknisk personell skulle flytte fra Bodø til Ørland innen utgangen av 2013, og at basen skulle legges ned innen 2016. Denne tidsplanen ble ansett som en fremskyndelse, da de ansatte ved Bodø hovedflystasjon ifølge Sigurd Myrvoll var blitt forespeilet drift frem til 2024 (Grønlie, 2013). I forbindelse med denne tidsplanen ble det avholdt et møte mellom Bodø hovedflystasjons ansatte, GIL og forsvarssjefen. På dette møtet ønsket de ansatte å få klarhet i om Bodø fikk framskutt F-16 base og vedlikehold, noe som ville medført at en del personell kunne bli i Bodø. Dette fikk de ikke noe svar på, og etter ti minutter forlot mellom 50 og 100 teknikere møtet i protest (Grønlie, 2013). Tidsplanen til GIL ble imidlertid utsatt da teknisk personell fra Bodø ikke ønsket å flytte til Ørland. Tidsplanen ble stadig endret. Det ble også besluttet at GIL og

luftforsvarsstaben skulle flytte fra Rygge til Bodø, noe som også ble utsatt. Stadige endringer i tidsplaner og beslutninger har opplevdes som frustrerende og forvirrende blant de ansatte ved Bodø hovedflystasjon.

Forsvaret er en institusjon som stadig opplever større endringer, og både organisasjonen og personellet er vant til omstillinger. Ved Bodø hovedflystasjon er det holdt flere orienteringsmøter med de ansatte for å holde dem oppdatert om hva som vil skje. Disse er avholdt i mindre grupper for å gjøre det lettere for deltakerne å komme med innspill og spørsmål. I tillegg er det holdt omstillingsseminarer for mellomledere for å heve deres kompetanse på endringsledelse. Arbeidstakerorganisasjoner har bidratt med dialog med politikere.

Lenge håpet ansatte ved Bodø hovedflystasjon på en omkamp om lokalisering av hovedflystasjonen, og noen håpet at et regjeringsskifte ved valget i 2013 ville øke sjansene for omkamp. Men nå er de ansatte klar over at de vil miste den jobben de har i dag, men det er fortsatt uklart når. Trolig vil de fleste fortsatt ha jobb frem til 2016. De ansatte har liten forståelse for beslutningen om avvikling, og mener at flyttingen til Ørland gir lite mening og noen opplever å være utsatt for et politisk spill. Dette til tross for at organisasjonskulturen i Forsvaret, også blant sivilt ansatte, er preget av lojalitet overfor egen organisasjon, men også overfor beslutninger fra Stortinget (Etholm, 2007). Det har likevel hendt tidligere at beslutninger fra Stortinget er møtt med skepsis hos ansatte i Forsvaret. I forbindelse med store omstillingsprosesser Forsvaret gjennomgikk i perioden 2000-2005, opplevde arbeidstakerorganisasjonene en holdningsendring hos Forsvarsdepartementet (Etholm, 2007). Arbeidstakerorganisasjonene opplevde å få mindre innflytelse i praksis, og opplevde at til tross for at det ble avholdt møter, var beslutningene allerede tatt uten deres medvirkning (Etholm, 2007). Det hevdes også at ledelsesfilosofien i Luftforsvaret gir mer rom for

## 4 PÅ ET SYNKENDE SKIP

diskusjon enn i f.eks Hæren (Etholm, 2007), og det kan derfor tenkes at de ansatte her er vant til større grad av medvirkning.

Bodø hovedflystasjons struktur er nokså oppdelt, og ifølge omstillingsansvarlig fører dette trolig med seg at rykter og uformell deling av informasjon angående nedleggelsen får bedre fotfeste.

Det har vært svært utfordrende for Forsvaret å flytte teknisk personell fra Bodø til Ørland. Dersom Forsvaret ikke får utdannet nytt teknisk personell før Bodø hovedflystasjon avvikles, og teknikere som i dag jobber ved Bodø hovedflystasjon ikke flytter til Ørland, vil det medføre et kostbart kompetansetap. At ansatte fra Bodø ikke ønsker å flytte til Ørland har sammenheng med at Ørland er et lite sted med færre muligheter både innen kulturliv, men også manglende jobbmuligheter for de ansattes familie. Om lag sytti personer har allerede sagt opp stillingene sine ved Bodø Hovedflystasjon og funnet jobb andre steder, både i Bodø og på andre av Forsvarets flystasjoner. Fortsetter denne trenden, vil Bodø hovedflystasjon trolig få problemer med å opprettholde driften frem til endelig avvikling. Kun tre teknikere fra Bodø hovedflystasjon jobber i dag ved Ørland hovedflystasjon.

### **Problemstilling**

De ansatte ved Bodø hovedflystasjon er i en uoversiktlig situasjon. Arbeidsplassen deres avvikles, men tidsrammen endrer seg stadig. I tillegg har de ikke forståelse for nedleggelsen. Det å flytte til Ørland oppleves for mange ikke som et reelt alternativ. I tillegg opplever de ansatte at kollegaer sier opp. En kan tenke seg at en slik situasjon vil kunne generere mye usikkerhet blant de ansatte. Formålet med denne oppgaven er å undersøke de ansattes opplevelse av usikkerhet i forbindelse med nedleggelsen. Problemstillingen for oppgaven blir: *Hva kan bidra til å begrense opplevelse av jobbusikkerhet hos ansatte under en nedleggelsesprosess?*

## **Teoretisk fundament**

I denne delen av oppgaven vil jeg presentere relevant litteratur, teori og empiri som omhandler omstilling og nedbemanning. Videre vil jeg gjøre rede for hvordan dette kan relateres til situasjonen ved Bodø hovedflystasjon. Til slutt vil jeg formulere hypoteser basert på det presenterte teoretiske fundamentet for oppgaven.

### **Omstilling og nedbemanning**

Begrepet omstilling, eller organisasjonsendring, kan defineres som

*«planlagt eller ikke planlagt transformasjon i en organisasjons struktur, teknologi og/eller mennesker» (Greenberg, 2011, s.584).*

Basert på denne definisjonen er det klart at Forsvarets omstilling inneholder alle disse elementene: Organisasjonens struktur endres ved å avvikle en avdeling og utbygge en annen, teknologien endres bla. ved innkjøp av nye kampfly, og de ansattes jobbsituasjon endres enten ved at de ikke får fortsette i jobben, eller at stillingen deres flyttes til et annet sted.

En organisasjonsendring dreier seg i stor grad om å bevege seg fra en nå-tilstand til en ønsket tilstand (Fischer & Sortland, 1994). Dessverre mislykkes organisasjoner ofte i å nå målene de har satt seg for omstillingen (Porras & Robertsen, 1992). Dahl-Jørgensen og Saksvik (2005) hevder at dette har sammenheng med at viktigheten av selve endringsprosessen ofte undervurderes. Med endringsprosessen menes hvordan endringen implementeres og kommuniseres, ikke endringens innhold. Manglende fokus på omstillingsprosessen kan bidra til at ansatte opplever omstillingen som unødvendig belastende. Hyppigheten av endringer har også sammenheng med hvordan situasjonen oppleves. Når endringer skjer med høy frekvens, vil ansatte oppleve arbeidssituasjonen som uforutsigbar (Rafferty & Griffin, 2006).

Nedbemanning kan regnes som en form for omstilling, og begrepet brukes bla. om bedrifter som planlegger å si opp ansatte (Cascio, 1993). I de fleste tilfeller er beslutninger om

## 6 PÅ ET SYNKENDE SKIP

nedbemanning grunnet i behov for økonomiske besparelser. I følge Cascio (1993) har organisasjoner som trenger bedre økonomi to valg: enten å øke inntektene, eller begrense utgiftene. Mange velger det siste alternativet og begrenser personalutgifter ved å si opp ansatte (Sverke & Hellgren, 2002). Ofte vil virksomhetene ikke nå målene om økonomiske besparelser i tilstrekkelig grad, og det rapporteres om at produktivitet, tillit og moral blant ansatte synker etter nedbemanninger (Cameron, 1994), til tross for at økt produktivitet blant det gjenværende personalet ofte er en forventet konsekvens av nedbemanninger (Cascio, 1993). Selve nedbemanningsprosessen er en situasjon hvor ansattes risiko for negative psykologiske reaksjoner øker, og prosessen kan oppleves som en stor påkjenning for den enkelte (Bordia, Hobman, Jones, Gallois, & Callan, 2004a).

### **Jobbusikkerhet**

Jobbusikkerhet er en tilstand som det ofte rapporteres om under nedbemanning (Bordia et al., 2004a; Paulsen et al., 2004). Jobbusikkerhet kan sees på som en psykologisk tilstand som oppstår i mangel på informasjon eller manglende evne til å skille ut relevant informasjon (Gifford, Bobbitt & Slocum, 1979), manglende evne til å forutse hvordan fremtiden på arbeidsplassen blir, og manglende evne til å forutse konsekvenser av ens handlinger (Milliken, 1987). Ansatte i organisasjoner som gjennomgår større eller hyppige endringsprosesser, opplever gjerne jobbsituasjonen som mer uoversiktlig, opplever høyere grad av jobbkrav, og får større behov for informasjon (Bordia, Hunt, Paulsen, Tourish & DiFonzo, 2004b). Jobbusikkerhet er en av de hyppigst rapporterte formene for psykologiske reaksjoner i møte med organisasjonsendring (Bordia et al., 2004a).

På engelsk benyttes to ulike begreper; job insecurity og job uncertainty. Det blir mest naturlig å oversette begge til jobbusikkerhet på norsk. For å skille begrepene vil job insecurity omtales som stillingsusikkerhet, og job uncertainty som jobbusikkerhet. Med stillingsusikkerhet menes usikkerhet for hvor lenge og hvorvidt en vil beholde jobben sin

(DeWitte, 1999), og kan både defineres som en subjektiv tilstand, men også som et objektivt faktum. Ansatte i en bedrift som gjennomgår en nedbemanning vil nødvendigvis ha større risiko for å miste jobben enn ansatte i en bedrift som ikke gjennomgår nedbemanning. Men i hvor stor grad de ansatte opplever usikkerhet i forbindelse med dette, vil variere. Det er den subjektive opplevelsen av usikkerhet som påvirker psykologisk velvære i størst grad (Klandermans & van Vuuren, 1999), for selv om noen har en jobb hvor de står i fare for å bli oppsagt, er det ikke sikkert at de selv opplever noen stor grad av usikkerhet (Klandermans & van Vuuren, 1999), noe som kan avhenge av f.eks personlighet eller kompetanse (Lim, 1996).

Begrepet jobbusikkerhet, derimot, brukes om individuell opplevelse av usikkerhet knyttet til nåværende arbeidssituasjon, f.eks endringer i arbeidsmiljø eller arbeidsoppgaver (Paulsen et al., 2004). Under omstillings- og nedbemanningsprosesser er det en rekke faktorer som kan øke ansattes jobbusikkerhet, i tillegg til økt risiko for å miste jobben. Som nevnt i innledningen opplever Bodø hovedflystasjons ansatte skiftende tidsperspektiv for hvor lenge stillingen deres fortsatt består, og opplever at kollegaer sier opp og begynner å jobbe andre steder, noe som igjen kan føre til endringer i arbeidsoppgaver og jobbkraav. Trolig påvirker dette de ansattes arbeidshverdag. Jobbusikkerhet er forbundet med stillingsusikkerhet, og Bordia et al. (2004a) hevder at jobbusikkerhet vil kunne føre til stillingsusikkerhet i noen situasjoner. Videre kan dette føre til nedsatt jobbprestasjon (Abramis, 1994; Orpen, 1994) og at ansatte bryter organisasjonens normer og regler på grunn av manglende tillit (Lim, 1996). En ansatt som går på jobb med en stadig følelse av usikkerhet for hvordan arbeidsmiljøet og arbeidsgruppen vil endre seg, vil trolig prestere dårligere enn ellers.

Paulsen et al. (2004) hevder i sin artikkel at forskning på nedbemanning i for stor grad har dreid seg om å undersøke de som «overlevde» eller ble «ofre» for nedbemanningen. Videre argumenterer han for et behov for å undersøke i hvilken grad alle ansatte opplever usikkerhet knyttet til nåværende arbeidssituasjon på ulike stadier i nedbemanningsprosessen.

## 8 PÅ ET SYNKENDE SKIP

Denne oppgaven vil derfor fokusere på individuell jobbusikkerhet knyttet til nåværende arbeidssituasjon.

Jobbusikkerhet er assosiert med en rekke negative psykologiske og organisatoriske konsekvenser. Personer som opplever høy grad av jobbusikkerhet, går oftere med planer om å avslutte arbeidsforholdet (O'Driscoll & Beehr, 1994; Rafferty & Griffin, 2006). Opplevelse av jobbusikkerhet gjør også at en er mer disponert for andre psykologiske reaksjoner, f.eks er det grunn til å tro at jobbusikkerhet har et direkte forhold til emosjonell utmattethet (Paulsen et al., 2005) og nedsatt jobbtilfredshet (Nelson, Cooper & Jackson, 1995; Paulsen et al., 2005; Rafferty & Griffin, 2006). Opplevelse av jobbusikkerhet kan også bidra til økt stress (Pollard, 2001). Videre kan jobbusikkerhet og usikkerhet knyttet til det å miste jobben medføre helse- og sykdomsrisiko (Kivimäki et al., 2001), ved at jobbusikkerhet har en påvist innvirkning på selvrapporert helse (Maurier & Northcott, 2000) og økt blodtrykk (Pollard, 2001). Fordi jobbusikkerhet handler om mangel på informasjon og muligheten til å forutse fremtidige hendelser, vil denne mangelen på kontroll kunne medføre andre negative konsekvenser som angst (DiFonzo & Bordia, 2002) og nedsatt jobbprestasjon (Orpen, 1994).

Det foreligger også studier hvor det foreslås hvordan negative konsekvenser i forbindelse med nedbemanning og usikkerhet kan begrenses. I Kivimäki et al. (2001) sin studie viste det seg at det var en negativ sammenheng mellom usikkerhet i forbindelse med nedbemanning og jobbkontroll. Kivimäki et al. (2001) argumenterer for at jobbkontroll trolig opererte som en medierende faktor mellom nedbemanning og opplevd jobbusikkerhet. Dermed kan det tenkes at ansatte som opplever høyere grad av kontroll, vil oppleve mindre usikkerhet knyttet til nedbemanningen. Også sosial støtte fra kollegaer kan se ut til å ha en effekt på opplevelse av usikkerhet i forbindelse med nedbemanning (Lim, 1996), og ser ut til å ha en modererende effekt på forholdet mellom jobbusikkerhet og misnøye med jobben.



At ansatte deltar aktivt i beslutningsprosesser knyttet til omstilling, kan begrense deres opplevelse av jobbusikkerhet (Bordia et al., 2004a). Deltakelse i beslutningsprosesser kan foregå på ulike måter, både direkte (individuell) og indirekte (gjennom f.eks arbeidstakerorganisasjoner), og graden av medvirkning avgjør effekten den har på opplevelse av jobbusikkerhet (Bordia et al., 2004a).

I en studie av Roskies, Louis-Guerin og Fournier (1993) ble det funnet at hos ansatte som over lang tid risikerte å miste jobben sin, var positive mestringsstrategier med på å begrense negative helsemessige utfall av usikkerhet over lang tid. Med positive mestringsstrategier menes disposisjonelle trekk som påvirker hva individer opplever som truende situasjoner, og hvilke aktive tiltak individet iverksetter i møte med truende situasjoner (Roskies et al., 1993). Selv om det her er snakk om stillingsusikkerhet, ikke jobbusikkerhet, kan det tenkes at det samme gjelder for de som opplever jobbusikkerhet i forbindelse med nedbemanning. Maurier og Northcott (2000) fant at mestringsstrategier fungerte som medierende faktor mellom jobbusikkerhet og nedsatt fysisk helse.

Ifølge Paulsen et al. (2005) sank eller stabiliserte de ansattes grad av jobbusikkerhet seg i løpet av nedbemanningsprosessen. Nelson et al. (1995) fant at jobbusikkerheten både blant ledere og ansatte var høyest like før omstillingen fant sted. Det finnes altså grunn til å tro at jobbusikkerheten vil være høyest i begynnelsen av en omstillingsprosess, og at ansatte vender seg til endringer på arbeidsplassen eller tanken på ikke å få fortsette i stillingen sin.

### **Krav-kontroll-støtte-modellen**

Krav-kontroll-støtte-modellen, tidligere kalt krav-kontroll-modellen, ble formulert av Karasek (1979), og er en teori som i stor grad er benyttet og referert til innenfor arbeids- og organisasjonspsykologisk forskning for å undersøke og forklare jobbstress. Med krav menes potensielle stressorer knyttet til arbeidet, f.eks det å ha korte tidsfrister, stadig uforutsigbarhet, eller andre former for belastninger, og med kontroll menes en persons opplevelse av

autonomi, og av å kunne påvirke sin egen arbeidssituasjon. I følge modellen er høye krav og lite kontroll den kombinasjonen av dimensjonene som fører til negative helsemessige konsekvenser (Karasek, 1979).

Senere ble modellen utvidet ved å inkludere dimensjonen sosial støtte (Karasek & Theorell, 1990). Med sosial støtte menes støtte og aksept fra arbeidskollegaer. I møte med høye krav risikerer en å oppleve stress og andre negative helsemessige utfall, mens opplevelse av kontroll og støtte kan være med på å moderere denne effekten.

Det er grunn til å tro at høye krav, gjennom f.eks uforutsigbarhet ikke bare bidrar til usunt stress, men også kan øke opplevelse av jobbusikkerhet (Milliken, 1987). Dersom høye krav gjør ansatte mer disponerte for jobbusikkerhet, kan det også tenkes at kontroll og støtte vil kunne redusere denne effekten. Som tidligere nevnt, kan det virke som om både kontroll (Bordia et al, 2004b; Kivimäki et al., 2001) og sosial støtte (Lim, 1996) kan bidra til å redusere jobbusikkerhet under nedbemanning. Dersom en aksepterer at usikkerhet som tilstand inneholder mange av de samme elementene som stress, kan det være interessant å undersøke om modellen også kan bidra til å øke forståelsen for jobbusikkerhet under nedleggelsesprosesser.

Støtte fra leder kan være en viktig ressurs som bidrar til bedre mestring av uoversiktelige og utfordrende situasjoner (Rafferty & Griffin, 2006), og Karasek og Theorell (1990) sin forståelse av sosial støtte, omfatter ikke støtte fra leder. Personlige mestringsstrategier kan også bidra til å begrense negative psykologiske utfall under omstilling og nedbemanning (Roskies et al., 1993). Disse begrepene kan gi forklaring til ansattes opplevelse av jobbusikkerhet utover krav-kontroll-støtte-modellen.

## Endringsledelse

**Viktigheten av god kommunikasjon.** Vi ser at mangel på informasjon er en viktig faktor for opplevelse av jobbusikkerhet (Gifford, et al., 1979), og at ansatte i Forsvaret tidligere har vist skepsis til omstillingsprosesser hvor de opplevde ikke å bli hørt og ikke få medvirke i prosessen (Etholm, 2007). Samtidig etterspør Dahl-Jørgensen og Saksvik (2005) økt fokus på selve omstillingsprosessen. Hvordan kommunikasjonen foregår under endringsprosessen kan ha betydning for hvordan prosessen oppleves. Kommunikasjon mellom ledelse og ansatte kan anses for å være avgjørende for hvorvidt en omstilling lykkes, fordi det blir brukt som et verktøy for å underrette og forklare de ansatte om endringen, samt forberede dem på positive og negative utfall som mulige resultat av den forestående endringen (Spike & Lesser, 1995). God intern kommunikasjon kan også øke forståelsen for endringens innhold, samtidig som den kan redusere forvirring og motstand til endringen (Lippitt, 1997). Håndteres kommunikasjonen dårlig, kan det resultere i at det spres rykter, hvor de negative aspektene ofte overdrives (DiFonzo & Bordia, 1998; Smeltzer & Zener, 1992). Usikre personer er spesielt utsatt for å bli eksponert for rykter, fordi en usikker person er motivert til å komme seg ut av tilstanden. Vedkommende vil følgelig oppsøke informasjon i større grad, både i formelle og uformelle kanaler (Bordia et al., 2004). Mangel på informasjon til riktig tid kan også føre til at ansatte blir informert gjennom eksterne kanaler, f.eks media (Richardson & Denton, 1996). Ifølge Bordia et al. (2004a) kan kommunikasjon bidra til å redusere jobbusikkerhet og andre negative utfall i forbindelse med organisasjonsendring på to måter. For det første gjennom å gi informasjon som er relevant for endringen. For det andre gjennom å la de ansatte delta i prosessen og beslutningstakingen, fordi det vil øke de ansattes bevissthet og forståelse for endringen. I følge Gifford et al. (1979) oppstår jobbusikkerhet som et resultat av mangel på tilstrekkelig informasjon, eller manglende evne til å skille mellom relevant og

irrelevant informasjon, noe som gir grunn til å tro at ansatte som er oppdatert på informasjon i mindre grad vil oppleve jobbusikkerhet.

Altså ser det ut til at det er en del ledelsen kan gjøre for å begrense ansattes opplevelse av jobbusikkerhet i forbindelse med omstilling og nedbemanning. I forbindelse med en endring i arbeidsmiljøloven, ble det utført en omfattende kvalitativ studie hvor det ble undersøkt hva som kan karakterisere en sunn omstillingsprosess (Saksvik et al., 2007). Det ble identifisert fem ulike dimensjoner som hadde vært til stede hos ledelsen der hvor omstillingsprosessen ble opplevd som god. To av disse var leders tilgjengelighet og leders bevissthet om mangfold.

Ledere i bedrifter som gjennomgår omstillingsprosesser har en tendens til å trekke seg tilbake for å skaffe overblikk over situasjonen, og blir dermed lite tilgjengelige for de ansatte (Clair & Dufresne, 2004; Tvedt, Saksvik & Nytrø, 2009). Under dramatiske endringsprosesser er det grunn til å tro at ledere ikke bare vil distansere seg fysisk, men også emosjonelt og kognitivt (Clair & Dufresne, 2004). En tilgjengelig leder er en leder som ikke distanserer seg fra de ansatte, og som er tilgjengelig slik at de kan snakke med lederen ved behov (Tvedt et al., 2009). For ansatte som opplever at det er større endringer på gang, kan det være verdifullt å ha muligheten til å snakke uformelt med sin nærmeste leder (Tvedt, 2011). Ofte vil ansatte ha spørsmål som begrenser seg til deres egen arbeidssituasjon eller deres nærmeste arbeidsgruppe. Det er ikke nødvendig at lederen kan svare på alle spørsmål den ansatte har, et viktig poeng her er å føle seg sett og verdsatt (Tvedt, 2011). Å ha muligheten til å snakke med sin nærmeste leder om hvordan arbeidssituasjonen vil endre seg framover, kan også bidra til å begrense grad av stress og usikkerhet (Tvedt, 2011). God kommunikasjon mellom ledelse og ansatte, altså å gi de ansatte tydelig, konsistent og oppdatert informasjon, vil i tillegg kunne øke produktiviteten (Miller & Monge, 1986; Nguyen & Kleiner, 2003).

Under uoversiktlige og usikre situasjoner, som den Bodø hovedflystasjon er i, er det naturlig at de ansatte reagerer forskjellig. Spesielt i høyt spesialiserte virksomheter vil det være stor intern variasjon for hvordan endringsprosessen oppleves (Tvedt et al., 2009). På Bodø hovedflystasjon er det både militære og sivile ansatte, de ulike arbeidsoppgavene krever ulik utdanning og kompetanse, og i tillegg jobber det både fast ansatte og ansatte på korttidskontrakter (1-3 år). Her er det med andre ord sannsynlig at det vil være stor intern variasjon i hvordan endringsprosessen oppleves.

Det er også vanlig at mennesker gir uttrykk for sine reaksjoner og oppfatninger i varierende grad. Faktorer som påvirker dette er bla. utdanning, tidligere erfaringer og personlighet (Tvedt et al., 2009). Ansatte som aktivt går inn for å få frem sitt syn på saken, kan fort ende opp med å være de eneste som blir hørt. Faren ved dette er at man kan ende opp med en allmenn oppfatning av situasjonen fordi noen få, gjerne de samme fra gang til gang, uttrykker sine oppfatninger (Saksvik et al., 2007). Kanskje er det imidlertid slik at de som ikke sier stort også er de som har de sterkeste emosjonelle reaksjonene. Ledere som er bevisste på dette mangfoldet, sørger for at alles syn på saken kommer frem, og respekterer ulike reaksjoner. Dette kan være med på å skape en trygg atmosfære hvor ansatte opplever at deres reaksjoner og synspunkter betyr noe. For de fleste vil det være lettere å gi uttrykk for sine reaksjoner i et diskusjonsklima som oppleves som trygt, og hvor man blir møtt med åpenhet. Samtidig vil dette hjelpe ledere til å danne seg et mer helhetlig bilde av de ansattes oppfatninger av omstillingsprosessen, fordi det er basert på flere ulike synspunkter (Tvedt et al., 2009).

Leders tilgjengelighet og leders bevissthet om mangfold har vist seg å ha en positiv effekt på ansattes opplevelse av omstillingsprosessen i flere studier, bla ved å redusere stressnivå og begrense helseplager (Christensen, 2009; Tvedt et al., 2009; Tvedt, 2011). Trolig vil slike sunne omstillingsprosesser også ha en positiv virkning på omstillingens

negative konsekvenser over tid (Christensen, 2009). Man kan da anta at disse faktorene vil kunne redusere ansattes opplevelse av jobbusikkerhet knyttet til omstillingsprosessen.

### **Psykologisk motstandsdyktighet (robusthet)**

Selv om måten ledelsen håndterer en nedbemanning på vil kunne bidra til at ansatte opplever mindre jobbusikkerhet i forbindelse med endringer, så er det ikke til å komme bort fra at de ansatte er mennesker, og dermed reagerer forskjellig. Som nevnt, ser det ut til at individuelle mestringsstrategier kan påvirke utfallet av vanskelige situasjoner (Roskies et al., 1993; Maurier & Northcott, 2000). I møte med stressende og usikre hendelser, er det svært forskjellig hvordan ulike mennesker opplever og reagerer på dette. Noen blir raskt usikre og stresset, mens andre ikke ser ut til å reagere negativt i det hele tatt. Det er stor sjanse for at de sistnevnte ville skåret høyt på psykologisk motstandsdyktighet. Psykologisk motstandsdyktighet kan deles opp i tre: forpliktelse, kontroll og utfordring (Kobasa, Maddi & Kahn, 1982). Personer som skårer høyt på psykologisk motstandsdyktighet karakteriseres av at de engasjerer og forplikter seg til det de gjør, har tro på innflytelse over sine egne liv, og at de tar endring og vanskelige situasjoner som en utfordring og mulighet til utvikling, heller enn en trussel (Kobasa et al., 1982). Altså ser det ut til at dette trekket har stor betydning for hvilke mestringsstrategier personen benytter. Personer som utsettes for høy grad av arbeidsrelatert stress, og som skårer høyt på psykologisk motstandsdyktighet, er mindre disponerte for nedsatt helse som følge av stress (Kobasa et al., 1982) og utbrenthet (Constantini, Solano, DiNapoli & Bosco, 1997). Det er grunn til å tro at psykologisk motstandsdyktighet er en fordel i militæret. Grad av psykologisk motstandsdyktighet har vist seg å predikere prestasjon i amerikanske spesialstyrker, og de som skåret høyt på dette trekket hadde også større sannsynlighet for å bli tatt opp på spesialstyrkenes skole (Bartone, Roland, Picano & Williams, 2008). Høy grad av psykologisk motstandsdyktighet kan også begrense stress hos soldater i etterkant av å ha deltatt i krigsoperasjoner (Bartone, 1999). Militære

ledere som skårer høyt på psykologisk motstandsdyktighet blir vurdert som bedre ledere av sine underordnede, og disse har også raskere militær utvikling, altså stiger raskere i gradene (Bartone, 2006).

Fordi kontroll ser ut til å være negativt forbundet med jobbusikkerhet (Bordia et al., 2004a; Kivimäki et al., 2001), og fordi mestringsstrategier trolig vil kunne påvirke negative utfall av usikre situasjoner (Maurier & Northcott, 2000; Roskies et al., 1993), kan psykologisk motstandsdyktighet kanskje bidra til å redusere opplevelse av jobbusikkerhet.

## Hypoteser

Formålet med denne oppgaven er å undersøke hvordan opplevelse av jobbusikkerhet under nedbemanning kan begrenses. Med utgangspunkt i situasjonen på Bodø hovedflystasjon er det rimelig å anta at de ansatte har opplevd jobbusikkerhet i forbindelse med endringen. Hvordan de ansatte er blitt møtt av sine nærmeste ledere, kan ha hatt en effekt på dette. Årsaker til jobbusikkerhet omfatter bla. mangel på informasjon (Gifford et al., 1979). På bakgrunn av teorier og funn i forbindelse med endringsledelse, ønsker jeg å undersøke om sunne omstillingsprosesser i form av leders tilgjengelighet og leders bevissthet om mangfold kan bidra til å begrense opplevelse av jobbusikkerhet, på ulike tidspunkter under nedleggelsesprosessen.

*H1a: Sunne omstillingsprosesser vil predikere jobbusikkerhet i 2012 (T1).*

*H1b: Sunne omstillingsprosesser vil predikere jobbusikkerhet i 2013 (T2).*

Det kan også være interessant å undersøke hvordan sunne omstillingsprosesser kan påvirke opplevelse av jobbusikkerhet over tid.

*H2: Sunne omstillingsprosesser på T1 vil predikere redusert jobbusikkerhet på T2.*

I tillegg til å undersøke hvorvidt ledelse kan påvirke ansattes jobbusikkerhet, er det et mål å undersøke om psykologisk motstandsdyktighet kan forklare variasjonen i opplevd jobbusikkerhet.

*H3a: Psykologisk motstandsdyktighet vil predikere jobbusikkerhet på T1.*

*H3b: Psykologisk motstandsdyktighet vil predikere jobbusikkerhet på T2.*

I tråd med krav-kontroll-støtte-modellen (Karasek & Theorell, 1990), er det også grunn til å tro at disse dimensjonene vil ha en effekt på opplevelsen av jobbusikkerhet.

*H4a: Høye krav vil predikere jobbusikkerhet.*

*H4b: Lav kontroll vil predikere jobbusikkerhet.*

*H4c: Lav sosial støtte vil predikere jobbusikkerhet.*

Da opplevelse av jobbusikkerhet synes å være høyest tidlig i nedbemanningsprosesser, for så å begrense eller stabilisere seg i løpet av prosessen (Paulsen et al., 2005; Nelson et al., 1995), er det grunn til å tro at det vil være lavere grad av jobbusikkerhet når prosessen har pågått i over ett år.

*H5: Det er høyere grad av jobbusikkerhet på målingene utført ved T1 enn ved T2.*

Fordi den typen jobbusikkerhet det fokuseres på i denne oppgaven ikke handler om frykt eller usikkerhet knyttet til hvor lenge ansettelsesforholdet vil vare (stillingsusikkerhet), men usikkerhet knyttet til endrede arbeidsoppgaver og arbeidsmiljø, er det grunn til å tro at de som jobber på korte kontrakter vil oppleve denne typen usikkerhet i forbindelse med prosessen i like stor grad som de fast ansatte.

*H6: Det er ingen forskjell på grad av jobbusikkerhet mellom de som jobber på faste langtidskontrakter og de som jobber på korttidskontrakter.*



## Metode

### Prosedyre for innsamling av data

Jeg opprettet kontakt med en personelloffiser ved Bodø hovedflystasjon i april 2012, og fikk tillatelse til å gjennomføre en undersøkelse blant de ansatte der. Jeg besluttet å gjennomføre en kvantitativ studie i form av spørreskjema, og å utføre målinger på to tidspunkter med ett års intervall.

Spørreskjema (se vedlegg B) ble satt sammen ved hjelp av teori innenfor organisasjonspsykologi, hovedsakelig basert på mine interessefelt innenfor faget, og i noen grad på møte med personelloffiseren. Det endelige skjemaet bestod av seks demografiske spørsmål (ID-nummer, alder, arbeidsavdeling, ansettelsestype, ansiennitet, og hvorvidt de hadde lederansvar), og ni indekser. I alt bestod spørreskjemaet av 125 spørsmål.

Spørreskjemaet ble lagt inn i surveyverktøyet Select Survey. Det ble distribuert ved at en link ble sendt til ansatte ved Bodø hovedflystasjon av personelloffiseren via e-post. I oktober 2012 ble det sendt ut til 470 ansatte, og i oktober 2013 til 432 ansatte. Sammen med linken ble det sendt et informasjonsskriv (se vedlegg A). 95 personer besvarte spørreskjemaet i 2012, og 75 personer i 2013, og dette gir en svarprosent på henholdsvis 20,2% og 17,4%. For å kunne identifisere den enkelte respondent, ble de bedt om å oppgi de siste fem sifrene i telefonnummeret sitt, slik at man kunne sammenlikne den enkeltes besvarelser fra undersøkelsene fra T1 og T2. På T2 ble det lagt til ett spørsmål om deres nærmeste leder var den samme som for ett år siden, for å ikke å koble sammen to besvarelser hvor det egentlig dreide seg om to ulike ledere.

I mars 2014 hadde jeg en samtale med omstillingsansvarlig ved Bodø hovedflystasjon, hvor vi snakket om hvordan avviklingsprosessen har vært så langt, fra beslutningen om nedleggelse i 2012, og hvordan de ansatte etter hans syn har opplevd prosessen.

## **Etikk og personvern**

Før spørreskjemaet ble sendt ut til de ansatte, ble det meldt inn til Norsk Samfunnsvitenskapelige Datatjeneste (NSD) høsten 2012 (se vedlegg C). Endringer i spørreskjema og informasjonsskriv ble meldt inn høsten 2013.

Informasjonsskrivet som fulgte med e-posten hvor spørreskjemaet ble distribuert, forklarte hensikten med studien, at deltakelse var frivillig, og at de kunne trekke seg fra besvarelsen underveis. Ved å klikke på «send», gav respondentene sitt samtykke.

Som nevnt, ble respondentene bedt om å oppgi de siste fem sifrene i telefonnummeret sitt. Denne informasjonen vil kodes om ved oppgaveslutt for å bevare respondentenes anonymitet. Jeg har ikke hatt tilgang til respondentenes e-postadresser, da personelloffiser har sendt ut linken til spørreskjemaet, mens hun ikke har hatt tilgang til besvarelsene. Vanligvis vil man kunne få opplysninger om IP-adressen til datamaskinen hvor spørreskjemaet er besvart. Men fordi spørreskjemaene er besvart på Forsvarets datamaskiner, hadde jeg heller ikke tilgang til respondentenes IP-adresser.

I samtale med personelloffiser kom det frem at kjønnsfordelingen ved de ulike avdelingene er svært skjev, ved enkelte avdelinger er det kun en eller to menn eller kvinner. Fordi dette gjør enkeltpersoner svært lette å identifisere, besluttet jeg å ikke ha med kjønn i spørreskjemaet.

## **Longitudinelt design**

Å gjennomføre målinger på to ulike tidspunkter, innebærer at man får informasjon om ulike stadier av nedleggelsesprosessen. Jeg vil her kort redegjøre for hva som hadde skjedd på Bodø hovedflystasjon på de aktuelle tidspunktene:

Tidspunkt 1 (T1): Oktober 2012. Det var nå 4 måneder siden Stortinget hadde besluttet at ny hovedflystasjon skulle opprettes på Ørland, og at Bodø hovedflystasjon måtte legges ned. Man hadde vært klar over at dette kunne skje i flere år, men kjempet for å beholde Bodø

hovedflystasjon. Tidsrammen for avvikling var noe uklar, men indikerte at flystasjonen ville være operativ frem til 2024.

Tidspunkt 2 (T2): Oktober 2013. Tidsplanen for avvikling var fremskyndet til 2016, og enkelte avdelinger ble bestemt flyttet allerede innen 2013, noe som ble utsatt. Det ble avholdt møte mellom Luftforsvarets toppledelse og de ansatte, men 50-100 personer forlot møtet i protest etter ti minutter, da de skjønnte at de ikke ville få svar på det de lurte på. En del ansatte sa opp stillingene sine for å jobbe andre steder.

### **Missing**

Det å ekskludere ufullstendige besvarelser fra analyser, gjør at en mister data. Det er ikke sikkert det er tilfeldig hvem som fullfører og hvem som ikke fullfører besvarelsen (Schafer & Graham, 2002). I tillegg mister man statistisk styrke (power) fordi utvalget blir mindre. Et alternativ er å benytte et statistisk verktøy som estimerer hva verdiene ville ha vært, basert på verdiene fra de fullstendige besvarelsene på de spørsmålene som er besvart, f.eks. multippel imputering (Schafer & Graham, 2002). I følge Downey og King (1998) vil metoder hvor man forsøker å erstatte manglende svar være gunstig så lenge ikke en respondents manglende besvarelser overstiger 20%, eller at færre enn 20% av respondentene har manglende besvarelser. I tillegg vil en ikke kunne regne ut standardisert betaverdi og R-koeffisienter fra regresjonsanalysen, dersom en benytter multippel imputasjon. Da disse verdiene ble regnet som viktige for analysen, samt at en del av respondentene manglet langt over 20% av besvarelsene, ble det besluttet å likevel ekskludere ufullstendige besvarelser fra analysene. Besvarelser som nesten var komplette, men manglet noen få svar ble imidlertid beholdt. Det ble ekskludert 6 besvarelser fra målingen på T1 og 5 besvarelser fra målingen på T2.

## Utvalg

Utvalget ved undersøkelsen på T1 bestod av 89 personer. 28 personer var 29 år eller yngre (31,5%), 43 personer mellom 30 og 49 år (48,3%), og 18 personer over 50 år (20,2%). Av disse hadde 40 lederansvar (44,9%) mens 48 ikke hadde det (53,9%), og 30 hadde jobbet ved stasjonen i under 5 år (33,7%), 10 i 5-9 år (11,2%), 21 i 10-20 år (23,6%), og 28 i over 20 år (31,5%). 69 var fast ansatte (77,5%), 10 var avdelingsbefal/spesialistbefal (11,2%) og 9 var ikke fast ansatt (10,1%). 1 person svarte «annet» (1,1%).

Utvalget ved undersøkelsen på T2 bestod av 70 personer. 20 personer var 29 år eller yngre (28,6%), 31 personer mellom 30 og 49 år (44,3%), og 19 personer over 50 år (27,1%). Av disse hadde 33 lederansvar (47,1%), mens 36 ikke hadde det (51,4%), og 19 hadde jobbet ved stasjonen i under 5 år (27,1%), 10 i 5-9 år (14,3%), 17 i 10-20 år (24,3%), og 24 i over 20 år (34,3%). 48 var fast ansatte (68,6%), 12 var avdelingsbefal/spesialistbefal (17,5%) og 9 var ikke fast ansatt (12,9%). 1 person svarte «annet» (1,4%).

Av 89 personene som deltok på undersøkelsen på T1, og de 70 som deltok på T2, var det 27 personer som deltok på begge rundene.

At henholdsvis 44,9 % (T1) og 47,1% (T2) oppgir å ha lederansvar kan virke påfallende høyt. Det kan ved første øyekast virke som om en uproposjonalt stor andel av lederne har besvart spørreskjemaet, og at utvalget derfor er lite representativt for populasjonen. 38 personer ved Bodø hovedflystasjon har større lederansvar. Men alle troppesjefer har også lederansvar overfor yngre befal og soldater, selv om det er snakk om mindre omfattende lederansvar enn de øvrige. Dette forklarer den høye andelen respondenter med lederansvar, og tallene er trolig representative for andelen personer med en eller annen form for lederansvar ved Bodø hovedflystasjon.

## Lav svarprosent

Svarprosenten i denne undersøkelsen har vært ganske lav (henholdsvis 18,94% og 20,21%). En forklaring på det kan være at de ansatte ved Bodø hovedflystasjon ofte mottar spørreundersøkelser i forbindelse med forskning ved Forsvarets egne utdanningsinstitusjoner. I tillegg er utvalgsstørrelsene ganske små (89 og 70 personer), spesielt er utvalget som besvarte begge undersøkelsene svært lavt (27 personer).

Når man benytter surveyverktøyet Select Survey, kan man se hvor mange av respondentene som har klikket seg inn på spørreskjemaet, også de som ikke har besvart noen av spørsmålene. Det var 8 personer på T1 og 47 personer på T2 som hadde klikket seg inn på spørreskjemaet uten å besvare spørsmålene. Siden dette tallet var høyere på T2, kan det tenkes at når respondentene skjønnte at det var snakk om andre runde av en undersøkelse, besluttet de å la være å svare fordi de ikke hadde deltatt på første runde. I informasjonsskrivet ble personer som ikke hadde deltatt i første runde oppfordret til å svare likevel.

## Indekser

*Jobbusikkerhet* ble målt med 4 testledd, på en Likert-skala fra 1 (helt uenig) til 5 (helt enig) (Rafferty & Griffin, 2006). Eksempel på utsagn er «Mitt arbeidsmiljø endrer seg på en uforutsigbar måte». Cronbachs  $\alpha$  var .90 på T1 og .92 på T2.

*Krav, kontroll og støtte* ble målt med JCQ (the Job Content Questionnaire) utviklet av Karasek et al. (1998). Krav ble målt med 8 testledd, og et eksempel på disse er: «Hvor ofte utfører du arbeid med konstant tidspress på grunn av stor arbeidsbelastning?», og Cronbachs  $\alpha$  var .82 på T1 og .83 på T2. Kontroll ble målt med 13 testledd, og et eksempel på disse er: «Hvor ofte tillater jobben din at du tar beslutninger på egen hånd?», og Cronbachs  $\alpha$  var .81 på T1 og .87 på T2., og støtte ble målt med 6 testledd, og et eksempel på disse er: «Hvor ofte får du støtte og hjelp fra arbeidskolleger?» Spørsmålene ble besvart på en Likert-skala fra 1 («Meget sjelden») til 5 («Meget ofte»), og Cronbachs  $\alpha$  var .87 både på T1 og T2.

*Sunne omstillingsprosesser* ble målt med 11 testledd fra HCPI (the Healthy Change Process Index) av Tvedt et al. (2009). 6 spørsmål målte leders tilgjengelighet og 5 spørsmål målte leders bevissthet om mangfold. Disse ble besvart på en fempunkts Likert-skala fra 1 («Helt uenig») til 5 («Helt enig»). Eksempel på spørsmål er: «Ledelsen har tatt hensyn til at folk reagerer forskjellig» og «Jeg har anledning til å snakke med min nærmeste leder om konsekvenser for meg». Cronbachs  $\alpha$  var .80 på T1 og .74 på T2.

*Psykologisk motstandsdyktighet (Resilience)*: Ble målt med the revised Norwegian Hardiness Scale (Hystad et al., 2010). Indeksen bestod av 15 testledd på en fempunkts Likert-skala, fra 1 («Helt uenig») til 5 («Helt enig»). Eksempler på utsagn er: «De fleste dager er livet virkelig interessant og givende for meg» og «Jeg føler at livet mitt er ganske innholdsløst» (Reversert). Cronbachs  $\alpha$  var .81 på T1 og .64 på T2.

### **Statistiske analyser**

IBM SPSS versjon 21.0 ble benyttet for å utføre de statistiske analysene. Indeksene ble kodet sammen, og reverserte testledd snudd.

Utvalgene i denne undersøkelsen er vurdert til å være ganske små. Med små utvalg øker sjansen for å begå en type II-feil (Field, 2009). En type II-feil er å ikke finne en effekt som faktisk finnes i populasjonen (Field, 2009). Ved å øke signifikansnivået minsker sjansen for å begå en type II-feil. Derfor er signifikansnivået satt til .10 i denne undersøkelsen.

For å undersøke om det hadde vært noen forskjell mellom målingene på T1 og T2, ble det utført t-tester. Det ble utført parede t-tester for å undersøke endringer mellom T1 og T2, og her ble kun de som hadde besvart spørreundersøkelsen på begge tidspunkt inkludert. Denne typen t-test benyttes når en skal sammenlikne to målinger fra samme utvalg (Field, 2009). Det ble også gjennomført en uavhengig t-test mellom de to utvalgene for å undersøke om det var forskjell mellom utvalgene på T1 og T2. Uavhengige t-tester benyttes når man skal sammenlikne to målinger fra to utvalg (Field, 2009).

En korrelasjonskoeffisient er et tall mellom -1 og 1 som gir en indikasjon på i hvilken grad to variabler samvarierer (Langdridge, 2006). Korrelasjonen sier imidlertid ingenting om evt. årsaksforhold mellom variablene. En grunn til å gjennomføre korrelasjonsanalyse er for å utelukke multikollinearitet. Det ble utført bivariat analyse ved Pearsons R.

I tillegg ble det utført en ANOVA for å undersøke om det var forskjell i jobbusikkerhet mellom ansatte med ulike ansettelsestyper. ANOVA benyttes for å avdekke eventuelle forskjeller mellom flere enn to grupper (Field, 2009).

For å måle indeksenens indre reliabilitet (indre konsistens), ble Cronbach's alfakoeffisient benyttet. I følge Nunnally (1978) bør alfakoeffisienten være .70 eller høyere for å regnes som tilfredsstillende.

### **Regresjonsanalyse**

Først ble det undersøkt hvorvidt forutsetningene for å utføre regresjonsanalyse ble møtt. Multikollinearitet er når to eller flere av prediktorene samvarierer i svært høy grad ( $>.90$ ). Dette utgjør et problem fordi det ikke vil være mulig å vite hvilken av prediktorene som forårsaker endring i utfallsvariabelen (Field, 2009). Homoskedastisitet er når residualenes varians er omtrent likt fordelt på de ulike nivåene av prediktoren (Field, 2009). Dette ble undersøkt ved hjelp av spredningsdiagram. For å undersøke om residualene var ukorrelerte ble det utført en Durbin-Watson-test for hver av regresjonsanalysene. Durbin-Watson gir en verdi mellom 0 og 4, hvor 2 indikerer at residualene er helt ukorrelerte. Som en enkel regel aksepteres verdier mellom 1 og 3 (Field, 2009).

For å utføre regresjonsanalyse ble det benyttet multippel linjær regresjonsanalyse med hierarkisk blokkvis inkludering av variablene. Denne metoden foregår slik at en inkluderer prediktorene i flere steg. Når man inkluderer en ny prediktor, kan man tilskrive endringen i modellen til den nye prediktoren, fordi modellen kontrollerer for de tidligere inkluderte prediktorene (Field, 2009). Hensikten var å se hvilke faktorer (prediktorer) som kunne

forklare variasjon i den avhengige variabelen jobbusikkerhet. Modell 1 inkluderte kun den demografiske variabelen alder som kontrollvariabel. I modell 2 ble krav, kontroll og sosial støtte inkludert. I modell 3 ble psykologisk motstandsdyktighet lagt til, og i modell 4 ble sunne omstillingsprosesser lagt til. I regresjonsanalysen som baserte seg på de som hadde besvart på begge tidspunktene ble kun sunne omstillingsprosesser og psykologisk motstandsdyktighet inkludert i to modeller, fordi utvalget var så lite ( $N = 27$ ).

## **Resultater**

I denne delen av oppgaven begynner jeg med å si noe om variabelenes reliabilitet. Så vil jeg presentere resultatene fra korrelasjonsanalyser, t-tester, ANOVA og regresjonsanalyser. Jeg vil også si noe om hvorvidt forutsetninger for å utføre regresjonsanalyse så ut til å bli møtt.

### **Reliabilitet**

Tabell 1 og 2 inneholder oversikter over Cronbach's alfakoeffisienter for alle indeksene som ble benyttet i studien. På T1 var Cronbach's alfa høyere enn den ønskede grensen på .70 for alle indeksene. På T2 var Cronbach's alfa høyere enn .70 for alle indekser med unntak av for psykologisk motstandsdyktighet (.64). Dette er noe lavere enn den ønskede grensen. Likevel ble det besluttet å beholde alle testleddene, fordi indeksen er et standardisert mål, fordi reliabiliteten var tilfredsstillende på første måling, og ikke minst fordi alfakoeffisienten ikke var så langt unna .70.



Tabell 1

*Deskriptiv statistikk, Cronbachs  $\alpha$  og Pearsons korrelasjonskoeffisienter mellom variablene fra T1*

	M	SD	1	2	3	4	5	6	7
1. Jobbusikkerhet	2.99	1.00	.90						
2. Motstandsdyktighet	3.69	.38	-.25*	.81					
3. Sunn omstilling	3.34	.67	-.45**	.48**	.80				
4. Krav	3.08	.63	.22*	.12	-.10	.82			
5. Kontroll	3.71	.51	-.28**	.52**	.33**	.05	.81		
6. Støtte	3.73	.49	-.18	.53**	.28**	.11	.52**	.87	
7. Alder	-	-	.23*	-.16	-.33**	.15	-.09	-.26*	-

N = 89, \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .005$ .

Tabell 2

*Deskriptiv statistikk, Cronbachs  $\alpha$  og Pearsons korrelasjonskoeffisienter mellom variablene fra T2*

	M	SD	1	2	3	4	5	6	7
1. Jobbusikkerhet	3.01	1.06	.92						
2. Motstandsdyktighet	3.57	.31	-.18	.64					
3. Sunn omstilling	3.23	.56	-.26*	-.28*	.74				
4. Krav	3.03	.64	.21	.13	-.21	.83			
5. Kontroll	3.64	.56	-.11	.47**	.55**	-.04	.87		
6. Støtte	3.71	.51	-.19	.32*	.39**	-.12	.51**	.87	
7. Alder	-	-	.07	-.03	-.02	.05	-.06	.13	-

N = 70, \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .005$ .

## T-tester

Tabell 3 viser en oversikt over parede t-tester mellom variablene som inngår i regresjonsanalysen, og inkluderer kun de som har deltatt på begge målingene. Det var ingen signifikant endring i jobbusikkerhet, og heller ikke de øvrige variablene, mellom T1 og T2,

bortsett fra sosial støtte ( $t = 2.92, p < .01$ ). Det har vært en liten økning i sosial støtte ved T2 for de som har deltatt på begge undersøkelsene.

Tabell 4 viser en oversikt over uavhengige t-tester mellom variablene som inngår i regresjonsanalysen. Her ble hele utvalget fra T1 og T2 sammenliknet. Det var ingen signifikant forskjell mellom noen av variablene på T1 og T2.

Da det skulle undersøkes hvordan sunne omstillingsprosesser på T1 påvirket jobbusikkerhet på T2, ble det utført en parett-test for de som hadde deltatt på begge undersøkelsene og som hadde byttet leder mellom T1 og T2. Det var 7 personer, og det ble vurdert om disse skulle ekskluderes fra analysen. T-testen viste ingen signifikant forskjell i opplevelse av sunne omstillingsprosesser hos leder på T1 og T2 ( $t = -1.31, p > .10$ ). Derfor ble det valgt å likevel inkludere disse i analysen.

Tabell 3

*Parett t-tester mellom variabler på T1 og T2*

	T1		T2		t
	M	SD	M	SD	
Jobbusikkerhet	2.94	.95	2.92	.93	.18
Motstandsdyktighet	3.70	.35	3.61	.28	-1.43
Sunn omstilling	3.33	.55	3.34	.60	-.12
Krav	2.89	.59	2.84	.41	.50
Kontroll	3.70	.50	3.76	.55	-.79
Støtte	3.68	.38	3.88	.36	2.92***

N = 27, \*  $p < .10$ , \*\*  $p < .05$ , \*\*\*  $p < .01$

Tabell 4

*Uavhengige t-tester mellom variabler på T1 og T2*

	T1		T2		t
	M	SD	M	SD	
Jobbusikkerhet	2.99	1.00	3.01	1.06	-.12
Motstandsdyktighet	3.76	.38	3.71	.36	.74
Krav	3.08	.63	3.02	.64	.53
Kontroll	3.71	.51	3.64	.56	.80
Støtte	4.17	.63	4.06	.72	.99
Sunn omstilling	3.14	.30	3.07	.38	1.32

N = 159, \* p &lt; .10

**ANOVA**

Det ble gjennomført to enveis ANOVA for å undersøke om det var forskjell i jobbusikkerhet mellom ansatte med ulike ansettelseskontrakter (se tabell 5). De tre kategoriene var fast ansatte, yrkesbefal/spesialistbefal og ikke fast ansatt. De som hadde svart «annet» ble utelatt fra analysen, og utgjorde én respondent for hver av de to målingene. På T1 ble det ikke funnet noen forskjell mellom ansettelsestypene og grad av jobbusikkerhet ( $F = .42, p > .05, N = 88$ ). På T2 ble det heller ikke funnet noen forskjell mellom ansettelsestypene og jobbusikkerhet ( $F = .26, p > .05, N = 69$ ).

Tabell 5

*ANOVA. Jobbusikkerhet mellom ulike ansettelsestyper på T1 og T2.*

	N	Gjennomsnitt	St.avvik	F
T1				.74
Fast ansatte	69	2.99	1.01	
Avdelingsbefal	10	2.85	1.08	
Ikke fast ansatt	10	3.08	.97	
T2				1.38
Fast ansatte	48	3.18	.94	
Avdelingsbefal	11	2.68	1.36	
Ikke fast ansatt	10	2.61	1.26	

\*p < .10

### Korrelasjoner

Tabell 1 og 2 inneholder korrelasjonsmatriser som viser forholdet mellom alle variablene som er inkludert i studien. En av hensiktene med å utføre korrelasjonsanalyse er for å undersøke om det er en sammenheng mellom de uavhengige og avhengige variabler, og eventuelt styrken på sammenhengen, i forkant av en regresjonsanalyse. Tabell 1 viser at det var en signifikant sammenheng mellom den avhengige variabelen jobbusikkerhet og alle de uavhengige variablene i målingen på T1, bortsett fra sosial støtte. Mellom jobbusikkerhet og psykologisk motstandsdyktighet var det en negativ samvariasjon ( $r = -.25$ ,  $p < .05$ ), mellom jobbusikkerhet og sunne omstillingsprosesser var det en negativ samvariasjon ( $r = -.45$ ,  $p < .01$ ), mellom jobbusikkerhet og krav var det en positiv samvariasjon ( $r = .22$ ,  $p < .05$ ), og mellom jobbusikkerhet og kontroll var det en negativ samvariasjon ( $r = -.28$ ,  $p < .01$ ).

Tabell 2 viser korrelasjonsmatrise over variablene på T2. Her var det kun mellom jobbusikkerhet og sunne omstillingsprosesser det ble funnet en signifikant negativ samvariasjon ( $r = -.26$ ,  $p < .05$ ), mens verken krav, sosial støtte, eller psykologisk motstandsdyktighet signifikant korrelerte med jobbusikkerhet.

## Multipel regresjonsanalyse

Det ble undersøkt om forutsetninger for å utføre regresjonsanalyse ble møtt. Tabell 1 og 2 viser korrelasjonsmatriser mellom alle variablene i undersøkelsen på T1 og T2, og ingen av korrelasjonskoeffisientene er i nærheten av å overskride .90, som ansees for å være en svært sterk korrelasjon (Field, 2009). Forutsetningen om manglende multikollinearitet ble møtt.

Kravet om homoskedastisitet ble undersøkt ved hjelp av spredningsdiagram over residualene, og så ut til å innfris. Durbin-Watson-verdiene for alle regresjonsanalysene var innenfor den ønskede grensen på mellom 1 og 3.

Tabell 6

*Multipel regresjon på T1 med jobbusikkerhet som avhengig variabel.*

	$\beta$	$R^2$	Justert $R^2$
Modell 1:		.05**	.04
Alder	.23**		
Modell 2:		.16***	.12
Alder	.17		
Krav	.21**		
Kontroll	-.25**		
Støtte	-.04		
Modell 3:		.18***	.13
Alder	.16		
Krav	.22**		
Kontroll	-.20		
Støtte	.01		
Motstandsdyktighet	-.16		
Modell 4:		.26***	
Alder	.08		
Krav	.19*		
Kontroll	-.15		
Støtte	.00		
Motstandsdyktighet	-.12		
Sunn omstilling	-3.03***		

N = 89. \*p < .10, \*\*p < .05, \*\*\*p < .01

**Hva påvirket jobbusikkerhet på tidspunkt 1?**

Tabell 6 viser hierarkisk multippel regresjon med jobbusikkerhet som avhengig variabel. Utvalget er fra undersøkelsen på T1. I modell 1 var kun kontrollvariabelen alder inkludert. Alder predikerte grad av jobbusikkerhet ( $\beta = .23, p < .05$ ), og modellen forklarte 5% ( $R^2$ ) av variansen ( $F = 4.98, p < .05$ ). Fortegnet til betaverdien er positiv, noe som indikerer at jo eldre en er, jo mer jobbusikkerhet opplever en.

I modell 2 ble krav, kontroll og sosial støtte inkludert. Krav kunne signifikant forklare variasjon i jobbusikkerhet ( $\beta = .21, p < .05$ ). Betaverdien er positiv, og indikerer at høye krav assosieres med høyere grad av jobbusikkerhet. Kontroll predikerte også jobbusikkerhet ( $\beta = -.25, p < .05$ ). Fortegnet til betaverdien er positiv, og indikerer at høyere opplevelse av kontroll kan føre til redusert grad av jobbusikkerhet. Samtidig mistet alder sin forklaringskraft i denne modellen. Den forklarte variansen økte til 16 % ( $R^2$ ) ( $F = 4.04, p < .01$ ).

I modell 3 ble psykologisk motstandsdyktighet inkludert. Krav var den eneste prediktoren i denne modellen som predikerte grad av jobbusikkerhet ( $\beta = .22, p < .05$ ), kontroll mistet sin forklaringssevne, og modellens forklaringssevne økte noe til 18% forklart varians ( $F = 3.57, p < .01$ ).

I modell 4 ble sunne omstillingsprosesser inkludert. Krav predikerte fortsatt jobbusikkerhet ( $\beta = .19, p < .10$ ), og i tillegg forklarte sunne omstillingsprosesser endring i jobbusikkerhet ( $\beta = -3.03, p < .01$ ). Sunne omstillingsprosesser var også den prediktoren som best forklarte variasjon i jobbusikkerhet. Betaverdiens fortegn er negativt, og dette tyder på at når opplevelse av sunne omstillingsprosesser øker, reduseres opplevelse av jobbusikkerhet. Den samlede forklarte variansen til modell 4 økte til 26% ( $F = 4.79, p = .00$ ).

Tabell 6 viser at alder påvirker i hvor stor grad en opplever jobbusikkerhet i forbindelse med nedbemanningen. Høye krav er også assosiert med en økning i jobbusikkerhet. Opplevelse av kontroll påvirker også grad av jobbusikkerhet. Og sunne

Tabell 7

*Multipel regresjon på T2 med jobbusikkerhet som avhengig variabel.*

	$\beta$	$R^2$	Justert $R^2$
Modell 1:		.07	.01
Alder	.07		
Modell 2:		.28	.08
Alder	.08		
Krav	.19		
Kontroll	-.01		
Støtte	-.17		
Modell 3:		.32	.11
Alder	.08		
Krav	.22*		
Kontroll	.07		
Støtte	-.14		
Motstandsdyktighet	-.19		
Modell 4:		.37	.13
Alder	.08		
Krav	.18		
Kontroll	.16		
Støtte	-.12		
Motstandsdyktighet	-.18		
Sunn omstilling	-.21		

N = 70. \*p < .10, \*\*p < .05, \*\*\*p < .01

omstillingsprosesser assosieres med lavere grad av opplevd jobbusikkerhet. På T1 hadde alder, krav, kontroll og sunne omstillingsprosesser signifikant forklaringskraft på den avhengige variabelen jobbusikkerhet. Alle de fire modellene gav også et signifikant forklaringsgrunnlag for den avhengige variabelen jobbusikkerhet. Durbin-Watson-verdi for analysen var 1.82.

### Hva påvirker jobbusikkerhet på tidspunkt 2?

Tabell 7 viser hierarkisk multipel regresjon med jobbusikkerhet som avhengig variabel. Utvalget er fra undersøkelsen på T2. I modell 1 ble kontrollvariabelen alder inkludert, og kunne forklare 1% ( $R^2$ ) av variansen ( $F = .36$ ,  $p > .10$ ). Denne prediktoren hadde ingen signifikant forklaringskraft på den avhengige variabelen. I modell 2 ble krav,

kontroll og støtte inkludert, og modellen kunne nå forklare 8% ( $R^2$ ) av variansen ( $F = 1.39$ ,  $p > .10$ ).

I modell 2 var det ingen prediktorer som hadde signifikant forklaringskraft på den avhengige variabelen.

I modell 3 ble psykologisk motstandsdyktighet inkludert, og den forklarte variansen økte til 11% ( $R^2$ ) ( $F = 1.50$ ,  $p > .10$ ). Her fikk krav forklaringskraft på jobbusikkerhet ( $\beta = .22$ ,  $p < .10$ ), og det tyder på at jo høyere krav en opplever, jo høyere grad av jobbusikkerhet opplever man.

I modell 4 ble sunne omstillingsprosesser inkludert. Den forklarte variansen økte til 13% ( $F = 1.61$ ,  $p > .10$ ). Igjen var det ingen av prediktorene som hadde noen signifikant forklaringskraft på den avhengige variabelen, og krav mistet også sin forklaringskraft. Tabell 7 viser at bare krav predikerte jobbusikkerhet, men mistet forklaringssevnen når sunne omstillingsprosesser ble inkludert, og at ingen av modellene var signifikante. Durbin-Watson-verdi for analysen var 1.46.

Tabell 8

*Multipel regresjon med jobbusikkerhet som avhengig variabel.*

	$\beta$	$R^2$	Justert $R^2$
Modell 1:		.09	.05
Motstandsdyktighet	-.30		
Modell 2:		.18*	.11
Motstandsdyktighet	-.20		
Sunn omstilling	-.31		

N = 27. \* $p < .10$



### Hva påvirker jobbusikkerhet over tid?

Tabell 8 viser hierarkisk multippel regresjon med jobbusikkerhet målt på T2 som avhengig variabel, mens prediktorene er fra målingen på T1. Dermed består dette utvalget kun av de som har besvart spørreskjema på begge tidspunkt (N = 27). Fordi det anbefales å ha minst 10-15 respondenter for hver prediktor i en regresjonsanalyse (Field, 2009), ble det valgt å kun inkludere psykologisk motstandsdyktighet og sunne omstillingsprosesser i denne regresjonsanalysen.

I modell 1 ble psykologisk motstandsdyktighet på T1 inkludert, og forklarte 5% ( $R^2$ ) av variansen ( $F = 2.49$ ,  $p > .10$ ). Psykologisk motstandsdyktighet hadde ingen signifikant forklaringskraft på den avhengige variabelen.

I modell 2 ble sunne omstillingsprosesser inkludert, og modellen kunne nå forklare 18% ( $R^2$ ) av variansen ( $F = 2.54$ ,  $p < .10$ ). I modell 2 var det heller ingen prediktorer som hadde signifikant forklaringskraft på utfallsvariabelen. Durbin-Watson-verdi for analysen var 1.53.

Verken psykologisk motstandsdyktighet eller sunne omstillingsprosesser målt på T1 kunne signifikant forklare variasjon i jobbusikkerhet på T2. Modell 2 var imidlertid signifikant, og antyder at psykologisk motstandsdyktighet og sunne omstillingsprosesser sammen på T1 har hatt en effekt på opplevd jobbusikkerhet T2.

### Diskusjon

I dette kapittelet vil jeg først gi en oppsummering av resultatene. Videre vil jeg diskutere funnene i lys av den presenterte teorien, forsøke å gi en forklaring på manglende støtte til noen av hypotesene, og diskutere resultatenes praktiske betydning og hvordan de kan anvendes. Så vil jeg diskutere noen teoretiske implikasjoner, og diskutere metoden som er benyttet, hvilke implikasjoner den gir, og hva som kunne vært gjort annerledes.

Avslutningsvis vil jeg komme med forslag til videre forskning på dette feltet, før jeg avslutter med konklusjon.

### **Oppsummering av resultatene**

Resultatene gav støtte til hypotesen (H1a) om at sunne omstillingsprosesser ville predikere jobbusikkerhet på T1. Sunne omstillingsprosesser, som ble inkludert i den siste modellen, var den prediktoren som best forklarte variasjon i jobbusikkerhet i denne analysen. Jo sunnere omstillingsprosessen ble opplevd på T1, jo lavere var opplevelsen av jobbusikkerhet.

Hypotesen (H4a) om at krav ville predikere jobbusikkerhet både på T1 og T2 ble støttet av resultatene. Krav predikerte jobbusikkerhet på T1, også når sunne omstillingsprosesser ble inkludert. Krav predikerte også jobbusikkerhet på T2, men denne effekten var bare signifikant i modell 3. Når opplevelse av krav økte, økte også opplevelsen av jobbusikkerhet.

Resultatene viste også at kontroll hadde en effekt på jobbusikkerhet (H4b), men denne effekten var bare signifikant på T1, og prediktoren mistet sin signifikans når psykologisk motstandsdyktighet ble inkludert.

Resultatene gav ikke støtte til hypotesen (H1b) om at sunne omstillingsprosesser ville predikere jobbusikkerhet på T2. Resultatene gav heller ikke støtte til hypotesen (H2) om at sunne omstillingsprosesser på T1 ville predikere jobbusikkerhet på T2. Det ble heller ikke funnet støtte til hypotesene (H3a og H3b) om at psykologisk motstandsdyktighet ville predikere jobbusikkerhet på T1 og T2. Resultatene gir heller ikke støtte til hypotesen (H5) om at grad av jobbusikkerhet skulle være lavere på T2 enn på T1.

### **Jobbusikkerhet på tidspunkt 1**

I modell 1 ble bakgrunnsvariabelen alder inkludert, og viste seg å predikere jobbusikkerhet. Dette indikerer at jo eldre de ansatte er, jo mer jobbusikkerhet opplever de.

De som har faste arbeidskontrakter kan tenkes å være mindre fleksible i forbindelse med endringer på arbeidsplassen enn de som f.eks jobber på befalskontrakter eller kortere engasjement. De fast ansatte er gjerne eldre enn de som jobber på korte kontrakter, og dette kan forklare hvorfor jobbusikkerheten ser ut til å stige med alderen. Resultatene viser imidlertid også at nivået av jobbusikkerhet ikke var forskjellig mellom de ulike ansettelsestypene, noe som antyder at det likevel er alder, og ikke ansettelsestype, som påvirker opplevelse av jobbusikkerhet. Alderens signifikante forklaringsbidrag på jobbusikkerhet forsvinner imidlertid i modell 2 hvor krav, kontroll og støtte inkluderes, og det kan derfor argumenteres for at alder ikke påvirker jobbusikkerhet i noen stor grad.

I modell 2 ble krav, kontroll og støtte inkludert. Krav predikerte jobbusikkerhet, og betyr at personer som opplever høye jobbkrav, er mer disponert for å oppleve jobbusikkerhet. Kontroll predikerte også jobbusikkerhet, jo mer kontroll den ansatte opplevde å ha, jo mindre jobbusikkerhet opplevde vedkommende. At kontrollens forklaringsbidrag ikke lenger var signifikant når psykologisk motstandsdyktighet ble inkludert kan ha sammenheng med at disse to variablene har en del likhetstrekk. Opplevelse av personlig kontroll er en viktig del av trekket psykologisk motstandsdyktighet (Kobasa et al., 1982). Dersom to prediktorer er for like, vil det være vanskeligere å tilskrive variasjon i avhengig variabel til én av dem. Prediktorene ble imidlertid kontrollert for multikollinearitet før analysen ble utført, og ble betraktet som tilfredsstillende.

Som det fremgår av tabell 6, predikerer sunne omstillingsprosesser jobbusikkerhet på T1, og gir støtte til H1a. Dette var også den prediktoren som best kunne forklare variasjon i jobbusikkerhet. Sunne omstillingsprosesser innebærer som tidligere nevnt at nærmeste leder er tilgjengelig og bevisst på mangfold. Det å ha en leder som er bevisst på mangfoldet hos sine ansatte, som oppmuntrer til et godt og trygt diskusjonsklima, og som ikke nøyer seg med å godta synspunktene til de som snakker høyest, ser ut til å spille en rolle for graden av

jobbusikkerhet som oppleves av de ansatte. I tillegg ser det ut til at ledelse som er tilgjengelig, som forsøker å informere og svare på spørsmål etter beste evne, har samme effekten på ansattes opplevelse av jobbusikkerhet.

I innledningen ble det klart at det ikke er nærmeste leders beslutninger som påvirker Bodø hovedflystasjons ansattes fremtid, fordi de viktigste beslutningene som er tatt i denne omstillingsprosessen, er tatt på Stortinget, i Forsvarsdepartementet og av Luftforsvarets toppledelse. Når det skjer større endringer på arbeidsplassen, vil ansatte ofte ha spørsmål som omhandler deres egen situasjon og fremtid (Tvedt et al., 2009; Tvedt, 2011). Ledere på Bodø hovedflystasjon har etter all sannsynlighet ikke kunnet gi ansatte denne informasjonen. Likevel har nærmeste leders kommunikasjon og håndtering av situasjonen hatt en effekt på jobbusikkerhet. Som beskrevet i teorikapittelet, handler sunne omstillingsprosesser i størst grad om å føle seg sett og verdsatt (Tvedt, 2011).

Selv om lederne kanskje ikke har så mye mer informasjon enn de ansatte om omstillingen, har de muligens større innsikt i hva som *ikke* er riktig. Som beskrevet i innledningen, er Bodø hovedflystasjons struktur nokså oppdelt, noe som kan bidra til økt ryktespredning. Når noen er usikre i forbindelse med at arbeidsplassen forandrer seg på en uforutsigbar måte, øker gjerne behovet for informasjon (Bordia et al., 2004). Om disse da oppsøker informasjon gjennom uformelle kanaler, kan det potensielt føre til at de blir enda mer usikre, fordi deling av uformell informasjon og rykter vil ofte overdrive negative aspekter (DiFonzo & Bordia, 1998; Smeltzer & Zener, 1992). Ledere som er tilgjengelige og bevisste på mangfold vil trolig ha lettere for å avdekke slike rykter, og ha muligheten til å avkrefte disse.

Målingen i 2012 ble utført fire måneder etter at den endelige beslutningen for hovedflystasjonens fremtid ble tatt, og på dette tidspunktet ser det ut til at sunne omstillingsprosesser har bidratt til å begrense ansattes opplevelse av jobbusikkerhet.

Sammen forklarer alder, krav, kontroll, støtte, psykologisk motstandsdyktighet og sunne omstillingsprosesser 26% av variansen i opplevd jobbusikkerhet, og sunne omstillingsprosesser ser ut til å ha den sterkeste effekten i dette forholdet. Med 26% av variansen forklart, er det fortsatt en stor del av variansen som skyldes andre forhold. Likevel tyder det på at det ville vært høyere grad av jobbusikkerhet dersom prosessen hadde vært opplevd som gjennomgående usunn. Det tyder også på at dersom alle mellomlederne hadde lyktes i å være tilgjengelige og bevisste på mangfold gjennom prosessen, kunne man, basert på resultatene i denne studien, forventet et lavere nivå av jobbusikkerhet i forbindelse med nedleggelsesprosessen.

### **Jobbusikkerhet på tidspunkt 2**

På T2 predikerte ikke sunne omstillingsprosesser jobbusikkerhet, og gav ikke støtte til H1b. Den eneste prediktoren som gav et signifikant forklaringsbidrag på T2 var krav, og bare i modell 3. Å ha ledere som har vært tilgjengelige og bevisste på mangfold har ikke hatt noen effekt på opplevelse av jobbusikkerhet 16 måneder etter at beslutningen om nedleggelse ble tatt.

Hvorfor predikerte sunne omstillingsprosesser jobbusikkerhet på T1, men ikke på T2? Utvalget på T2 er mindre enn på T1 (henholdsvis 70 og 89 personer). Et lite utvalg gjør det vanskeligere å finne selv store effekter (Field, 2009). Jo flere prediktorer som inngår i regresjonsanalysen, jo større utvalg kreves for å avdekke effekter, og med seks prediktorer, bør man ha et utvalg på minst 100 for å avdekke middels store effekter (Field, 2009). Tabell 1 og 2 viser at samvariasjon mellom jobbusikkerhet og sunne omstillingsprosesser på T2, var lavere enn på T1 (henholdsvis  $-.26$  og  $-.45$ ), til tross for at det ikke er påvist noen signifikante endringer i noen av variablenes gjennomsnitt mellom målingene. Altså opplever respondentene verken mindre grad av sunne omstillingsprosesser eller mindre jobbusikkerhet på T2 sammenliknet med T1, men det har skjedd en endring i forholdet mellom disse.

Selv om sunne omstillingsprosesser ikke predikerte jobbusikkerhet signifikant på T2, er det likevel verdt å merke seg at betaverdien ( $\beta = -.21$ ) hadde negativt fortegn, noe som indikerer at sunne omstillingsprosesser bidro til noe lavere grad av opplevd jobbusikkerhet, og at betaverdien i det minste hadde den retningen som var forventet. Dersom sunne omstillingsprosesser faktisk hadde en liten effekt på jobbusikkerhet på T2, er altså utvalget, med hensyn til Fields (2009) anslag for utvalgsstørrelser ved multippel regresjon, for lite til at denne effekten kan identifiseres. Betaverdien til sunne omstillingsprosesser som prediktor for jobbusikkerhet er imidlertid mye større på T1 enn på T2 ( $\beta = -3.03$  og  $\beta = -.21$ ). Ingen av de andre prediktorene predikerte jobbusikkerhet på T2, med unntak av krav. At både samvariasjon mellom sunne omstillingsprosesser og jobbusikkerhet, og sunne omstillingsprosessers forklaringssevne på den avhengige variabelen jobbusikkerhet var så mye lavere på T2 enn på T1, tyder på at manglende støtte til H1b i denne sammenhengen ikke skyldes utvalgsstørrelse alene.

Når målinger på to tidspunkter gir ulike resultater, er det viktig å se resultatene i lys av konteksten på det aktuelle tidspunktet. Det kan bidra til å forklare hvorfor forholdet mellom sunne omstillingsprosesser og jobbusikkerhet endret seg fra T1 og T2, uten at gjennomsnittsnivåene endret seg. På T1 var Stortingets beslutning om nedleggelse tatt for noen måneder siden. I tidsrommet etter beslutningen og frem til første måling har opplevelse av sunn omstillingsprosess hos nærmeste leder påvirket opplevelse av jobbusikkerhet. Sannsynligvis er det også i denne perioden de ansatte har hatt størst behov for informasjon, og å kunne spørre sin nærmeste leder om det de måtte lure på, samt å oppleve et trygt og åpent diskusjonsklima for å få frem sine synspunkter. Ett år senere har kanskje behovet for informasjon og tilgjengelig ledelse blitt tilfredsstillende, samtidig som at leder har fått frem (eller fortsatt ikke får frem) alles synspunkter. På den måten endres ikke de ansattes opplevelse av lederen, men faktoren blir mindre viktig i forbindelse med opplevelsen av jobbusikkerhet.

En annen mulig forklaring er at en annen faktor påvirker grad av jobbusikkerhet på T2, og det er ikke sikkert denne faktoren er del av de målte variablene. Hva denne faktoren kan være er vanskelig å si. Muligens kan toppledelsens håndtering av endringsprosessen ha hatt betydning her, og ansattes oppfatninger av sunn omstillingsprosess er kun målt ved å spørre om deres opplevelser av *nærmeste* leder. Som det ble gjort rede for i innledningen, utgav GIL en tidsplan for avvikling og flytting vinteren 2013, altså midt i mellom de to målingene, hvor nedleggelsen ble framskyndet. Hendelsen hvor flere ansatte forlot møte med Forsvarets toppledelse i protest, som også fant sted mellom de to målingene, kan vitne om et anstrengt forhold mellom ansatte og toppledelse. Denne prosessen kan ha hatt betydning for ansattes opplevelse av jobbusikkerhet, men er altså ikke fanget opp i spørreundersøkelsen.

På T2 hadde flere ansatte sagt opp stillingene sine og begynt å jobbe andre steder. For de gjenværende ansatte kan dette også være en kilde til jobbusikkerhet. Det hevdes senere at det er vanskeligere å utføre arbeidet med samme kvalitet som tidligere (Johansen, Steinum & Johansen, 2014). At noen i arbeidsgruppen sier opp kan f.eks medføre endring i arbeidsmengde og arbeidsoppgaver, og er også noe som kan ha påvirket opplevelse av jobbusikkerhet ved T2.

Et annet poeng i denne sammenhengen er at utvalgene på T1 og T2 bare består av 27 av de samme personene. En årsak til at forholdet mellom sunne omstillingsprosesser og jobbusikkerhet endret seg fra T1 til T2, kan derfor være fordi utvalgene rett og slett er forskjellige, og at de ikke nødvendigvis er representative for populasjonen (i dette tilfellet alle ansatte ved Bodø hovedflystasjon). Metodekapittelet viser en demografisk oversikt over de to utvalgene, og avdekker ingen åpenbare forskjeller. Utvalgene ser med andre ord nokså like ut demografisk, og det er mer nærliggende å tro at forskjeller mellom målingene skyldes endringer i populasjonen, ikke at utvalgene er forskjellige. Det var heller ingen forskjell i gjennomsnitt for noen av de andre variablene mellom de to utvalgene. Man kan likevel ikke

utelukke at forskjeller mellom utvalgene kan være årsaken til det endrede forholdet mellom variablene over tid.

### **Påvirkning på jobbusikkerhet over tid (H2)**

Verken psykologisk motstandsdyktighet eller sunne omstillingsprosesser målt på T1 predikerte jobbusikkerhet ett år senere. Med tanke på at sunne omstillingsprosesser målt på T2 heller ikke predikerte jobbusikkerhet på T2, var dette ikke overraskende. Mulige forklaringer vil være mye av det samme som i avsnittet som tok for seg sunne omstillingsprosessers manglende prediksjonsevne på jobbusikkerhet på T2, som lite utvalg og mulig påvirkning fra en ukjent tredjevariabel. I denne analysen var utvalget enda mindre fordi det kun benyttet de som hadde deltatt på begge målingene.

Det er imidlertid verdt å merke seg at modell 2, hvor psykologisk motstandsdyktighet og sunne omstillingsprosesser var inkludert, var signifikant. Altså kan det se ut til at en person som både opplevde sunne omstillingsprosesser og hadde høy grad av psykologisk motstandsdyktighet, var mindre disponert for å oppleve jobbusikkerhet i forbindelse med endringen ett år senere. Dette gir grunn til å tro at sunne omstillingsprosesser kan ha en langtidseffekt på jobbusikkerhet i noen tilfeller. Ledere som er tilgjengelige og bevisste på mangfold tidlig i nedbemanningsprosessen kan tenkes å gi sine ansatte bedre forutsetninger for å mestre utfordrende arbeidssituasjoner på et senere tidspunkt. Fordi sunne omstillingsprosesser alene ikke viste seg å ha noen signifikant effekt på jobbusikkerhet på et senere tidspunkt, skal man være forsiktige med å trekke denne konklusjonen, fordi grad av psykologisk motstandsdyktighet også spiller en sentral rolle i dette forholdet. Kanskje er det slik at sunne omstillingsprosesser bidrar til å redusere jobbusikkerhet for personer som skårer høyt på psykologisk motstandsdyktighet.



**Psykologisk motstandsdyktighet og jobbusikkerhet (H3a og H3b)**

Psykologisk motstandsdyktighet predikerte ikke jobbusikkerhet verken på T1 eller T2. Høy grad av motstandsdyktighet er forbundet med å ta vanskelige situasjoner som en utfordring heller enn en trussel (Kobasa et al., 1982). Likevel har psykologisk motstandsdyktighet ikke hatt noen påvirkning på jobbusikkerhet i denne studien. I følge Roskies et al. (1993) var positive mestringsstrategier med på å begrense negative helsemessige utfall. Kanskje er det slik at personer som skårer høyt på psykologisk motstandsdyktighet ikke nødvendigvis opplever mindre jobbusikkerhet (og motsatt), men at denne motstandsdyktigheten gjør dem bedre rustet mot negative utfall som følge av jobbusikkerheten. Kanskje opplever disse at arbeidsmiljøet deres forandrer seg på en uforutsigbar måte, men uten at det fører til stress eller nedsatt helse.

Det er også verdt å nevne at det i denne studien var det svært liten variasjon i de ansattes skårer på psykologisk motstandsdyktighet (se tabell 1 og 2), mens det var ganske stor variasjon i opplevelse av jobbusikkerhet. Når forskjellene er små, er det vanskeligere å identifisere effekter på andre variabler. En forklaring på hvorfor variasjonen i psykologisk motstandsdyktighet var så liten, kan være at undersøkelsen er utført blant ansatte i Forsvaret, og at disse trolig har høyere grad av motstandsdyktighet enn den øvrige befolkningen. At psykologisk motstandsdyktighet predikerer prestasjon i militæret (Bartone et al., 2008) og at en stiger raskere i gradene (Bartone, 2006), gir grunn til å tro at personer som skårer høyt på psykologisk motstandsdyktighet tidlig vil prestere godt, kanskje allerede fra førstegangstjenesten, og følgelig vil de ha større sannsynlighet for å satse på en karriere i Forsvaret. Forøvrig skulle en kanskje tro at sivile ansatte ville skåret noe lavere på dette trekket enn de som har militær bakgrunn. I og med at variasjonen er så liten, kan det virke som om det ikke er tilfelle. Hvorvidt en har sivil eller militær bakgrunn er imidlertid ikke målt i denne undersøkelsen, så det er vanskelig å vite hvor stor andel av utvalget som var sivile.

Ifølge Etholm (2007) er organisasjonskulturen i Forsvaret preget av sterk lojalitet overfor egen organisasjon, og at dette også gjaldt for de sivile ansatte. Da kan det tenkes at også grad av psykologisk motstandsdyktighet «smitter» over på de sivile ansatte. Hadde undersøkelsen vært gjennomført i en vanlig bedrift med sivile ansatte, ville kanskje variasjonen i psykologisk motstandsdyktighet vært større, og dersom dette trekket faktisk bidrar til å begrense opplevelse av jobbusikkerhet, vil det være lettere å avdekke denne effekten i et utvalg hvor nivået av psykologisk motstandsdyktighet varierer. På den annen side indikerer det at det var høy variasjon i jobbusikkerhet at denne variasjonen ikke kan tilskrives psykologisk motstandsdyktighet, og at variasjonen skyldes andre forhold.

### **Jobbusikkerhet over tid (H5)**

Det ble antatt at det ville være mindre grad av jobbusikkerhet på T2 enn på T1 fordi det tidligere har vist seg at jobbusikkerhet begrenses over tid (Nelson et al., 1995; Paulsen et al., 2005). Tabell 3 og 4 viser at det ikke var noen forskjell i jobbusikkerhet mellom de to målingene. De ansatte har altså ikke vennet seg til den uoversiktlige situasjonen på arbeidsplassen, og opplever like stor grad av jobbusikkerhet 16 måneder etter at avgjørelsen om fremtidig nedleggelse ble tatt, som 4 måneder etter. At nivået av jobbusikkerhet ikke har endret seg, kan skyldes omstendighetene på tidspunktet av de to målingene. Stadige endringer i tidsplaner er et eksempel på dette. Ved andre måling er det fortsatt liten visshet om hvor lenge de ansatte vil fortsette i stillingene sine. Før andre måling har i tillegg en del av de ansatte sagt opp stillingene sine og begynt å jobbe andre steder. Dette har nødvendigvis resultert i endringer i arbeidssituasjonen for de gjenværende ansatte. Det fortelles om en arbeidssituasjon hvor det blir mer og mer utfordrende å utføre de pålagte arbeidsoppgaver på grunn av manglende personell (Johansen et al., 2014). Kanskje ville den opplevde jobbusikkerheten sunket dersom situasjonen hadde vært mer konstant og stillestående mellom de to målingene. Det er vanskelig å venne seg til en ny situasjon når betingelsene for

situasjonen endrer seg, og kan forklare hvorfor ansatte ved Bodø hovedflystasjon opplever like stor grad av jobbusikkerhet som ved første måling.

Det er også viktig å nevne at i studiene hvor graden av jobbusikkerhet ble begrenset over tid, var det snakk om ved ulike stadier av nedbemanningsprosessen. De høyeste nivåene av jobbusikkerhet ble registrert etter at nedbemanningsprosessene var annonsert, men før de var i gang (Nelson et al., 1995; Paulsen et al., 2005). Det var først etter at nedbemanningen var avsluttet at de laveste nivåene av jobbusikkerhet ble registrert. Prosessen ved Bodø hovedflystasjon har ikke nådd dette stadiet enda, og det kan være med på å forklare hvorfor graden av jobbusikkerhet ikke har endret seg over ett år.

### **Jobbusikkerhet på tvers av ansettelsestyper (H6)**

Det ble antatt at det ikke ville være noen forskjell i opplevelse av jobbusikkerhet mellom ansatte med ulike ansettelsestyper. Bakgrunnen for denne antakelsen var at fordi jobbusikkerhet ikke handler om usikkerhet i forbindelse med hvorvidt og hvor lenge en vil bli i stillingen sin, men om usikkerhet knyttet til forhold ved dagens arbeidssituasjon, burde ikke lengden på arbeidskontrakten ha noen stor betydning. Det var ingen forskjell i jobbusikkerhet på tvers av ansettelsestyper. Det vil si at unge befall på korte arbeidskontrakter som trolig ikke hadde sett for seg Bodø hovedflystasjon som sin faste arbeidsplass i fremtiden, i gjennomsnitt har opplevd like mye jobbusikkerhet som de fast ansatte.

### **Teoretiske implikasjoner**

**Omstilling, nedbemanning og nedleggelse.** Denne studien har undersøkt begynnelsen på nedleggelsesprosessen av en stor arbeidsplass. Fordi det ikke har lyktes å finne litteratur som omhandler nedleggelse av større virksomheter, er det teoretiske fundamentet som denne studien bygger på basert på omstilling og nedbemanning. Dette kan ha medført enkelte implikasjoner, for det er ikke sikkert at empiriske funn gjort innenfor omstilling og nedbemanning, er relevante for nedleggelsesprosessen som foregår ved Bodø

hovedflystasjon. Omstilling er imidlertid et bredt begrep, og med utgangspunkt i Greenberg (2011) sin definisjon på omstilling som står beskrevet i teorikapittelet, kan situasjonen på Bodø hovedflystasjon utvilsomt betraktes som en omstilling. Likevel er en god del av litteraturen som omhandler omstilling mindre relevant for temaet nedleggelse, og spesielt den typen prosess som foregår ved Bodø hovedflystasjon. Et eksempel på dette er Tvedt et al. (2009) sin studie om sunne omstillingsprosesser, hvor bedriftene som ble undersøkt gjennomgikk former for omstilling som relokalisering, endring av arbeidstid og omstrukturering. Det er ikke gitt at faktorer som gjør en omstillingsprosess sunn under slike omstendigheter, er overførbart til nedleggelsesprosessen som foregår ved Bodø hovedflystasjon.

Også mye av litteraturen som omhandler nedbemanning er mindre relevant for Bodø hovedflystasjon, fordi denne gjerne tar for seg virksomheter hvor bare deler av personalet må sies opp. I tillegg fokuseres det ofte på hva som har skjedd i etterkant av en nedbemanning, altså fokuserer på de som «overlevde» nedbemanningsprosessen (Paulsen et al., 2005). Nedbemanning som omtales i organisasjonspsykologisk litteratur, handler som regel om større organisasjoner som planlegger å si opp ansatte, samt i noen tilfeller å gjøre endringer i struktur, for å begrense personalutgifter (Cascio, 1993). Dette er ikke tilfellet for omstillingen i Luftforsvaret. Det handler om en strategisk omstrukturering som fører til en nedleggelse hvor så godt som alle stillinger vil avvikles og flyttes til Ørland. Omstruktureringen handler altså ikke hovedsakelig om å spare personalutgifter, selv om økonomiske besparelser var et viktig argument for avgjørelsen om å flytte til Ørland. Det som imidlertid gjør at situasjonen på Bodø hovedflystasjon likner mer på nedbemanninger som omtales i litteraturen, er at så mange av de ansatte på eget initiativ har sagt opp og begynt i andre stillinger. Dette gir situasjonen et element av hvordan overlevende opplever arbeidssituasjonen, selv om det

likevel ikke er helt sammenliknbart fordi de som har sagt opp har gjort det på eget initiativ, og fordi de som fortsatt jobber ved Bodø hovedflystasjon ikke er «trygge».

Paulsen et al. (2005) etterlyste flere studier hvor jobbusikkerhet ble målt på ulike stadier av nedbemanningsprosessen. Stadiene som omtales i Paulsen et al. (2005) sin studie var før, under og etter nedbemanning. I denne studien har det vært et mål å undersøke en prosess på flere stadier, men i og med at prosessen ved Bodø hovedflystasjon har vært så langvarig, har de to målingene ikke fanget opp to lett identifiserbare stadier som de Paulsen et al. (2005) beskriver. Det at det er gjort ulike funn på de to tidspunktene tyder likevel på at forholdene på de to tidspunktene er forskjellige.

At teorien hypotesene bygger på ikke nødvendigvis er representative for situasjonen på Bodø hovedflystasjon kan være en forklaring på manglende støtte til flere av hypotesene. Likevel ville det vært vanskelig å benytte teori og empiri som er basert på situasjoner som likner den på Bodø hovedflystasjon, fordi det ikke har lyktes å finne litteratur som omhandler nedleggelse og avvikling. Dette er også noe av grunnen til at situasjonen på Bodø hovedflystasjon er blitt nøye beskrevet tidlig i oppgaven.

Det at det er funnet støtte til flere av hypotesene, tyder likevel på at funn gjort i forbindelse med omstilling og nedbemanning i noen grad også kan relateres til nedleggelser av virksomheter.

### **Resultatenes praktiske betydning**

Hovedfunnet i denne undersøkelsen er at sunne omstillingsprosesser kan ha en effekt på opplevelse av jobbusikkerhet under en nedleggelsesprosess, men at hvor langt prosessen er kommet trolig har betydning for denne effekten. For andre bedrifter som må avvikle hele eller deler av driften, kan disse resultatene være relevante. Å gjøre sunne omstillingsprosesser kjent, og å sørge for at ledere er bevisste på disse prinsippene, kan ha positiv innvirkning på ansatte i en utfordrende situasjon. Ut i fra resultatene i denne undersøkelsen, ser det også ut til

at dette bør gjøres tidlig i prosessen. Ved Bodø hovedflystasjon er det gjennomført kurs for mellomledere for å øke deres kompetanse på endringsledelse. Hvilke prinsipper disse kursene er basert på kjenner jeg ikke til, men de kan ha økt ledernes kompetanse også på sunne omstillingsprosesser. I tillegg var man på Bodø hovedflystasjon bevisste på å gjennomføre informasjonsmøter i mindre grupper, slik at det skulle oppleves som lettere å stille spørsmål og komme med innspill. Disse tiltakene er eksempler på hva som kan gjøres for å øke ansattes opplevelse av en sunn omstillingsprosess, og videre bidra til å begrense jobbusikkerhet.

Slike tiltak er ressurskrevende, og en kan argumentere for at bedrifter som ser seg nødt til å legge ned, kanskje ikke ser seg tjent med å bruke ressurser på å øke mellomlederens kompetanse, og for å gjennomføre en sunn prosess. Dersom nedleggelsesprosessen skjer over en lengre tidsperiode, slik som ved Bodø hovedflystasjon, finnes det likevel flere grunner til å gjøre den investeringen. For det første er det grunn til å tro at jobbusikre ansatte presterer dårligere på jobb (Abramis, 1994). Videre øker jobbusikkerhet sannsynligheten for stress (Pollard, 2001) og helseplager (Kivimäki et al., 2001; Maurier & Northcott, 2000; Pollard, 2001). Dette kan igjen resultere i lavere produksjon, dårligere kvalitet på det utførte arbeidet, og økt sykefravær. Slike konsekvenser kan fort bli økonomisk kostbare, og er det en mulighet for å begrense disse, kan investeringen vise seg å være fruktbar.

Selv om stillingene på Bodø hovedflystasjon vil avvikles, er Forsvaret fortsatt interessert i å beholde mange av de ansatte innenfor organisasjonen. Derfor er det et ønske at de ansatte fortsatt har tillit til organisasjonen, også etter nedleggelsen. At ansatte sitter igjen med et inntrykk av å bli ivaretatt, og at prosessen ble gjennomført på en sunn måte, kan bidra til at tilliten til organisasjonen svekkes i mindre grad (Lim, 1996), og ved å jobbe for å begrense ansattes jobbusikkerhet, reduserer en sjansen for at ansatte sier opp (Rafferty & Griffin, 2006; O'Driscoll & Beehr, 1994).

Sunne omstillingsprosesser kan med andre ord bidra til å begrense jobbusikkerhet, som videre kan holde prestasjonsnivået oppe, redusere sykefraværet, og å hindre at tillit til organisasjonen svekkes, og at ansatte sier opp før avviklingen er gjennomført.

Undersøkelsen har også avdekket at høye krav kan bidra til å øke opplevelsen av jobbusikkerhet. Det kan være utfordrende for bedrifter å redusere krav. I vanskelige arbeidssituasjoner, som nedleggelse er, vil de fleste trolig oppleve situasjonen som mer krevende enn tidligere. Det er heller ikke høye krav i seg selv som disponerer for usunt stress (Karasek, 1979), men hvilke ressurser som er tilgjengelige for personen. Også her kan sunne omstillingsprosesser bidra. Det er tidligere gjort funn som tyder på at sunne omstillingsprosesser øker opplevelse av kontroll og støtte, som igjen kan redusere høye kravs negative utfall. I denne studien ble det bare gjort noen svært begrensede funn som tydet på at kontroll og støtte i signifikant grad bidrar til å redusere jobbusikkerhet. Man bør derfor være forsiktig med å komme med slike anbefalinger basert på denne studien alene.

### **Metodiske betraktninger**

**Utvalget.** Utvalget i denne undersøkelsen ble vurdert til å være ganske lite. Dette satte noen begrensninger for hvor mange prediktorer som kunne inkluderes i regresjonsanalysene, fordi man ifølge Field (2009) bør en beregne minimum 10-15 respondenter for hver prediktor en inkluderer i analysen. Det kunne f.eks vært nyttig å inkludere flere bakgrunnsvariabler.

Utvalgsstørrelsen ble spesielt problematisk i analysene hvor utvalget kun bestod av de som hadde besvart spørreskjemaet på begge tidspunktene. I regresjonsanalysen hvor det ble undersøkt hvordan de ulike variablene påvirket jobbusikkerhet over tid, og dermed bare inkluderte de respondentene som hadde besvart både på T1 og T2, ble det bare inkludert to prediktorer, og dette gir et mindre helhetlig bilde enn ønsket. Hadde dette utvalget vært større, kunne flere prediktorer vært inkludert.

Utvalgsstørrelsen påvirker også statistisk styrke, det er vanskeligere å få signifikante resultater i små utvalg, så lenge andre faktorer som bidrar til statistisk styrke (signifikansnivå og spredning) er de samme (Langdridge, 2006). Muligheten for at noen av hypotesene som ikke var signifikante kunne ha blitt det med et større utvalg, er allerede diskutert tidligere i kapittelet. Å øke signifikansnivået til .10 var et tiltak som ble gjort for å redusere problemet med et lite utvalg.

**Spørreskjema.** Denne undersøkelsen baserer seg på data samlet inn ved hjelp av selvrapporing. Ved bruk av selvrapporing, forutsettes det at respondentene svarer ærlig og nøyaktig (Cozby, 2009). En vanlig utfordring med selvrapporing er sosial ønskelighet, altså at respondentene ubevisst tenderer å svare på en måte de oppfatter som sosialt ønskelig, eller «riktig» (Ones, Viswesvaran & Reiss, 1996). Dette kan ha gitt skjevheter i datamaterialet.

**Variabler.** Jobbusikkerhet ble målt med fire testledd fra Rafferty (2006). Det finnes andre måleinstrumenter som måler jobbusikkerhet, og som omfatter flere aspekter ved jobbusikkerhet, f. eks som benyttet i Bordia et al. (2004a) eller Bordia et al. (2004b). Hadde det vært benyttet en bredere og mer omfattende indeks i denne undersøkelsen, kunne det gitt økt innsikt i hva som kan bidra til å redusere jobbusikkerhet.

**Design.** En styrke ved studien er at det er gjort flere målinger over tid. Hadde kun en av målingene vært gjennomført hadde konklusjonen blitt enten at sunne omstillingsprosesser påvirker jobbusikkerhet (hvis man bare hadde gjennomført måling på T1), eller at de ikke gjorde det (hvis man bare hadde gjennomført måling på T2). At resultatene ble forskjellig på de ulike tidspunktene bidrar til økt forståelse for sunne omstillingsprosesser og jobbusikkerhet. Det indikerer at omstendigheter og stadier i prosessen har betydning for hvordan ansatte opplever prosessen, og hvilke tiltak som er fruktbare når.



Begge målingene i denne undersøkelsen er foretatt etter at beslutningen om nedleggelse ble tatt. Det hadde åpenbart styrket studien dersom det i tillegg var foretatt en måling *før* beslutningen ble tatt. Man hadde da kunnet sammenlikne variablene før og etter at prosessen var satt i gang. Fordi det ikke ble utført noen slik pre-test, kan vi ikke være sikre på at nivåene av jobbusikkerhet faktisk skyldes nedleggelsen, og heller ikke hvor mye jobbusikkerheten eventuelt har økt. I spørreskjemaet spørres det imidlertid om hvordan en opplever arbeidssituasjonen *etter* at beslutningen om nedleggelsen ble tatt. Spørsmålene er formulert slik for at nivået av jobbusikkerhet lettere skal kunne tilskrives nedleggelsesprosessen.

**Generaliserbarhet.** Det finnes årsaker til at funnene i denne undersøkelsen vanskelig kan generaliseres til alle ansatte i Norge som har en arbeidsplass hvor det gjennomføres nedleggelsesprosesser. Utvalget i denne undersøkelsen består utelukkende av ansatte i Forsvaret. Det er grunn til å tro at denne gruppen er annerledes enn ansatte i andre typer bedrifter. Et eksempel på dette er muligheten for at forsvarsansatte skårer høyere enn gjennomsnittet på psykologisk motstandsdyktighet, som har blitt nevnt tidligere i kapittelet.

**Stillingsusikkerhet.** I teorikapitlet ble det gjort rede for forskjellen mellom jobbusikkerhet og stillingsusikkerhet, og det ble lagt vekt på den første varianten i denne oppgaven. Den usikkerheten som er målt i denne undersøkelsen handler om usikkerhet knyttet til nåværende arbeidssituasjon, ikke usikkerhet for å miste jobben. Det er ikke til å komme unna at dersom subjektiv opplevelse av usikkerhet for å miste jobben hadde vært målt, kunne dette styrket studien. Ved undersøkelsens oppstart ble dette ikke ansett som relevant fordi det ikke var snakk om en nedbemanning hvor noen få ble sagt opp, men en nedleggelsesprosess hvor alle stillinger til slutt ville avvikles. Klandermans og van Vuuren (1999) hevder at det er den subjektive opplevelsen av stillingsusikkerhet som påvirker psykologisk velvære i størst grad. Sett i retrospekt, hadde det derfor vært interessant å se i hvilken grad de ansatte ved

Bodø hovedflystasjon har vært usikre på sin fremtidige arbeidssituasjon og hva som eventuelt påvirket dette. Dersom stillingsusikkerhet hadde vært målt, er det imidlertid sannsynlig at de aller fleste ville skåret høyt på den variabelen, noe som ville gjort det vanskelig å finne sammenhenger mellom stillingsusikkerhet og andre variabler.

### **Videre forskning**

Det hadde vært interessant om noen forsket videre på prosessen ved Bodø hovedflystasjon. Dersom et større antall av de ansatte likevel ender opp med å jobbe på Ørland hovedflystasjon, hadde det vært interessant å sammenlikne dem med de som valgte å ikke flytte fra Bodø, eller som valgte å flytte et annet sted. Hva gjorde at disse likevel bestemte seg for å jobbe på Ørland hovedflystasjon?

Videre forskning på andre nedleggelsesprosesser burde også gjøre målinger før prosessen er begynt. Fordi det foreligger lite litteratur som omhandler avvikling og nedleggelse av virksomheter, og hvordan dette oppleves av de ansatte, foreslås det også at dette fokuseres mer på i fremtiden. Å gjennomføre liknende undersøkelser av nedleggelsesprosesser i sivile virksomheter ville vært gunstig, fordi resultater fra slike studier i større grad kan generaliseres til sivile arbeidsplasser.

### **Konklusjon**

Problemstillingen for denne oppgaven var «Hva kan bidra til å begrense opplevelse av jobbusikkerhet hos ansatte under nedleggelsesprosesser?». Resultatene fra denne studien indikerer at sunne omstillingsprosesser kan bidra til å begrense jobbusikkerhet under nedleggelsesprosesser, men at hvor man er i prosessen kan være avgjørende for dette spørsmålet. Ved T1 har sunne omstillingsprosesser hatt en effekt på jobbusikkerhet, og kunne altså bidra til å begrense ansattes opplevelse av jobbusikkerhet. På dette tidspunktet var avgjørelsen vedrørende nedleggelse tatt for kort tid siden, men hadde et langt tidsperspektiv,

og hvordan prosessen skulle gjennomføres var uklart. Man kan trolig konkludere med at sunne omstillingsprosesser hos nærmeste leder har kunnet begrense jobbusikkerhet tidlig i prosessen. Ved T2 så det ikke ut til at sunne omstillingsprosesser hadde noen effekt på opplevelse av jobbusikkerhet. Psykologisk motstandsdyktighet hadde ingen effekt på opplevelse av jobbusikkerhet verken ved T1 eller T2, men hadde trolig en effekt sammen med sunne omstillingsprosesser over tid.

Studien viser videre at selv om det er forsket lite på nedleggelsesprosesser i arbeidslivet, kan trolig noen av de teoretiske prinsippene som omhandler omstilling og nedbemanning også være gyldige og relevante for nedleggelsesprosesser. Det anbefales at det gjennomføres ytterligere forskning på nedleggelsesprosesser for å øke forståelsen for dette temaet.

**Referanser**

- Abramis, D. J. (1994). Relationship of job stressors to job performance: Linear or an inverted U? *Psychological Reports*, 75, 547-558.
- Bartone, P. T. (1999). Hardiness protects against war-related stress in army reserve forces. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 51 (2), 72-82.  
doi:10.1037/1061-4087.51.2.72
- Bartone, P. T. (2006). Resilience under military operational stress: Can leaders influence hardiness? *Military Psychology*, 18, 131-148. doi:10.1207/s15327876mp1803s\_10
- Bartone, P. T., Roland, R. R., Picano, J. J. & Williams, T. J. (2008). Psychological hardiness predicts success in US Army Special Forces candidates. *International Journal of Selection and Assessment*, 16 (1), 78-81. doi:10.1111/j.1468-2389.2008.00412.x
- Bordia, P., Hobman, E., Jones, E., Gallois, C & Callan, V. J. (2004a). Uncertainty during organizational change: Types, consequences, and management strategies. *Journal of Business and Psychology*, 18 (4), 507-532.  
doi:10.1023/B:JOBU.0000028449.99127.f7
- Bordia, P., Hunt, E., Paulsen, N., Tourish, D. & DiFonzo, N. (2004b). Uncertainty during organizational change: Is it all about control? *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13 (3), 345-365. doi:10.1080/13594320444000128
- Cameron, K. (1994). Strategies for successful organizational downsizing. *Human Resource Management*, 33 (2), 189-211. doi:10.1002/hrm.3930330204
- Cascio, W. F. (1993). Downsizing: What do we know? What have we learned? *The Executive*, 7 (1), 95-104 .doi: 10.5465/AME.1993.9409142062
- Christensen, A.H. (2009) *En omstillingsprosess' sunnhet (HCPI): Et mål og dens effekt*

*på stress, overskudd og jobbtilfredshet under en omstilling i en renholdsbedrift.*

Masteroppgave ved Psykologisk Institutt, Norges Teknisk-Naturvitenskapelige Universitet, Trondheim.

Clair, J. A. & Dufresne, R. L. (2004). Playing the grim reaper: How employees experience carrying out a downsizing. *Human Relations*, 57, 1597-1625.

doi:10.1177/0018726704049991

Constantini, A., Solano, L., Di Napoli, R. & Bosco, A. (1997). Relationship of hardiness and risk of burnout in a sample of 92 nurses working oncology and AIDS wards.

*Psychotherapy and Psychosomatics*, 66 (2), 78-82. doi:10.1159/000289112

Cozby, P. C. (2009). *Methods in Behavioral Research*. Boston: McGraw-Hill Higher Education.

DiFonzo, N. & Bordia, P. (1998). A tale of two corporations: Managing uncertainty during organizational change. *Human Resource Management*, 37 (3 & 4), 295-303.

DiFonzo, N. & Bordia, P. (2002). Corporate rumor activity, belief and accuracy. *Public Relations Review*, 28 (1), 1-19. doi:10.1016/S0363811102001078

Downey, R. G. & King, C. V. (1998). Missing data in Likert ratings: A comparison of replacement methods. *The Journal of General Psychology*, 125 (2), 175-191.

doi:10.1080/00221309809595542

Etholm, E. (2007). *Struktur, kultur og endringer. En analyse av nedbemanning og strukturendringer i Forsvarssektoren 2000-2005*. Masteroppgave ved Institutt for Statsvitenskap, Universitetet i Oslo. Hentet fra

<https://www.duo.uio.no/bitstream/handle/10852/14678/Oppgavenxutenxinformeranter.pdf?sequence=1>

Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS (And sex and drugs and rock n'roll)*. Third Edition. London: SAGE Publications Ltd.

- Fischer, G. & Sortland, N. (1994). *Innføring i Organisasjonspsykologi*. (3. utgave). Oslo: Universitetsforlaget.
- Forsvaret. (2010). *Bodø hovedflystasjon. Avdeling: 132 Luftving*. Hentet fra <http://forsvaret.no/om-forsvaret/organisasjon/luftforsvaret/avdelinger/Sider/Bod%C3%B8-flystasjon.aspx>
- Gifford, W. E., Bobbitt, H. R. & Slocum, J. W. (1979). Message characteristics and perceptions of uncertainty by organizational decision makers. *Academy of Management Journal*, 22, 458-481. doi:10.2307/255738
- Greenberg, J. (2011). *Behavior in Organizations. Global Edition*. 10. Utg. England: Pearson Education Limited.
- Grønlie, R. (2013, 22. Mars). Vi er kok forbannet. *Avisa Nordland*, s. 6-7.
- Hystad, S. W., Eid, J., Johnsen, B. H., Laberg, J. C. & Bartone, P.T. (2010). Psychometric properties of the revised Norwegian dispositional resilience (hardiness) scale. *Scandinavian Journal of Psychology*. 51, 237-245 doi:10.1111/j14679450.2009.00759.x
- Johansen, B. H., Steinum, S. & Johansen, A. D. (2014, 4. mars). Luftforsvaret er i ferd med å kollapse. *NRK Nordland*. Hentet fra: <http://www.nrk.no/nordland/frykter-flere-flyteknikere-slutter-1.11583282>.
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24 (2), 285-308. doi:10.2307/2392498
- Karasek, R. A. & Theorell, T. (1990). *Healthy Work*. New York: Basic Books.
- Karasek, R.A., Brisson, C., Kawakami, N., Houtman, I., Bongers, P., & Amick, B.C. (1998). The Job Content Questionnaire (JCQ): an instrument for internationally comparative

- assessments of psychosocial job characteristics. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3, 322-355. doi:10.1037/1076-8998.3.4.322
- Kivimäki, M., Vahtera, J., Pentti, J., Thomson, L., Griffiths, A & Cox, T. (2001). Downsizing, changes in work, and self-rated health of employees: A 7-year 3-wave panel study. *Anxiety, Stress & Coping: An International Journal*, 14 (1), 59-73. doi:10.1080/10615800108248348
- Klandermans, B. & van Vuuren, T. (1999). Job insecurity: Introduction. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8 (2), 145-153. doi:10.1080/135943299398294
- Kobasa, S. C., Maddi, S. R. & Kahn, S. (1982). Hardiness and health: A prospective study. *Journal of Personality and Social Psychology*, 42 (1), 168-177. doi:10.1037/0022-3514.42.1.168
- Langdrige, D. (2006). *Psykologisk Forskningsmetode. En innføring i kvalitative og kvantitative tilnæringer*. Trondheim: Tapir Akademisk Forlag
- Lim, V. K. G. (1996). Job insecurity and its outcomes: Moderating effects of work-based and nonwork-based social support. *Human Relations*, 49 (2), 171-194. doi:10.1177/001872679604900203
- Lippitt, M. (1997). Say what you mean, mean what you say. *Journal of Business Strategy*, 19, 18-20. doi:10.1108/eb039867
- Maurier, W. L. & Northcott, H. C. (2000). Job uncertainty and health status for nurses during restructuring of health care in Alberta. *Western Journal of Nursing Research*, 22 (5), 623-641. doi:10.1177/01939450022044638
- Miller, K. I. & Monge, P. R. (1986). Participation, satisfaction, and productivity: A meta analytic review. *The Academy of Management Journal*, 29, 727-753. doi:10.2307/255942

- Milliken, F. J. (1987). Three types of perceived uncertainty about the environment. *Academy of Management Review*, 12 (1), 133-143. doi:10.5465/AMR.1987.4306502
- Nelson, A., Cooper, C. L. & Jackson, P. R. (1995). Uncertainty amidst change: The impact of privatization on employee job satisfaction and well-being. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 68, 57-71. Doi:10.1111/j.2044-8325.1995.tb00688.x
- Nguyen, H. & Kleiner, B. H. (2003). The effective management of mergers. *Leadership & Organizational Development Journal*, 24, 447-454. doi:10.1108/01437730310505876
- Nunnally, J. (1978). *Psychometric Theory*. New York: McGraw Hill.
- O'Driscoll, M. & Beehr, T. A. (1994). Supervisor behaviors, role stressors, and uncertainty as predictors of personal outcomes for subordinates. *Journal of Organizational Behavior*, 15 (2), 141-155. doi:10.1002/job.4030150204
- Ones, D. S., Viswesvaran, C & Reiss, A. D. (1996). Role of social desirability in personality testing for personnel selection: The red herring. *Journal of Applied Psychology*, 81, 660-679. doi:0021-9010/96/S3.00.
- Orpen, C. (1994). Interactive effects of work motivation and personal control on employee job performance and satisfaction. *The Journal of Social Psychology*, 134 (6), 855-856. doi:10.1080/00224545.1994.9923021
- Paulsen, N., Callan, V. J., Grice, T. A., Rooney, D., Gallois, C., Jones, E., Kimmieson, N. L. & Bordia, P. (2005). Job uncertainty and personal control during downsizing: A comparison of survivors and victims. *Human Relations*, 58, 463-495. doi:10.1177/0018726705055033
- Pollard, T. M. (2001). Changes in mental well-being, blood pressure and total cholesterol levels during workplace reorganization: The impact of uncertainty. *Work & Stress*, 15 (1), 14-28. doi:10.1080/02678370110064609
- Porras, J. I. & Robertson, P. J. (1992). *Organizational development: Theory, practice and*



- research. I M. D. Dunnette & L. M. Hough (Red.), *Handbook of industrial and organizational psychology*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Rafferty, A. E. & Griffin, M. A. (2006). Perceptions of organizational change: A stress and coping perspective. *Journal of Applied Psychology*, 91, 1154–1162.  
doi:10.1037/0021-9010.91.5.1154
- Ramberg, A. & Trellevik, M. R. (2014, 4. mars). En gledens dag for Bodø. *Avisa Nordland*, s. 6-7.
- Roskies, E., Louis-Guerin, C. & Fournier, C. (1993). Coping with job insecurity: How does personality make a difference? *Journal of Organizational Behavior*, 14 (7), 617-630.  
doi:10.1002/job.4030140702.
- Saksvik, P.Ø., Tvedt, S.D., Buvik, M.P., Andersen, G.R., Nytrø, K. & Torvatn, H. (2007). Developing criteria for healthy organizational change. *Work & Stress*, 21, 243-263.  
doi:10.1080/02678370701685707.
- Smeltzer, L. R. & Zener, M. F. (1992). Development of a model for announcing major layoffs. *Group and Organization Management*, 17 (4), 446-472.  
doi:10.1177/1059601192174009
- Stortinget (2012). *Innstilling fra utenriks- og forsvarskomiteen om Et forsvar for vår tid*. Inst. 388 S. Hentet fra [https://www.stortinget.no/no/Saker-og-publikasjoner/Publikasjoner -/Innstillinger/Stortinget/2011-2012/inns-201112-388/](https://www.stortinget.no/no/Saker-og-publikasjoner/Publikasjoner-/Innstillinger/Stortinget/2011-2012/inns-201112-388/)
- Sverke, M & Hellgren, J. (2002). The nature of job insecurity: Understanding employment uncertainty on the brink of a new millenium. *Applied Psychology: An International Review*, 51 (1), 23-42. doi:10.1111/1464-0597.0077z
- Tvedt, S. D. (2011). Sunne omstillingsprosesser. I *Arbeids- og Organisasjonspsykologi. Aktuelle tema til inspirasjon for et bedre arbeidsliv* (3. utg). Saksvik, P. Ø. (Red.). Cappelen Damm Akademisk.

Tvedt, S.D., Saksvik, P.Ø. & Nytrø, K. (2009). Does change process healthiness reduce the negative effects of organizational change on the psychosocial environment? *Work & Stress*, 23, 80-98. doi:10.1080/02678370902857113.

## Vedlegg A

### Informasjonsskriv T1

Kjære medarbeider ved Bodø Hovedflystasjon,

Formålet med denne spørreundersøkelsen er å studere hvordan fremtiden oppleves av de ansatte ved Bodø Hovedflystasjon etter at beslutningen om stasjonens framtid ble tatt sommeren 2012.

Resultatene fra undersøkelsen vil inngå i min masteroppgave i Helse-, organisasjons- og kommunikasjonspsykologi ved Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet (NTNU). Det er frivillig å delta i undersøkelsen, og alle opplysninger vil bli behandlet konfidensielt. Datamaterialet vil bli anonymisert ved prosjektslutt, senest ved utgangen av august 2014. Undersøkelsen er meldt til Personvernombudet for forskning, Norsk samfunnsvitenskapelig datateneste (NSD).

Undersøkelsen vil bli gjennomført i to runder, nå og om ca ett år. Det er viktig for kvaliteten til undersøkelsen at alle spørsmålene blir besvart. Vennligst besvar alle spørsmålene i én økt. Bryter du av underveis, vil du ikke kunne komme tilbake til dine svar.

Har du spørsmål om undersøkelsen, kan du kontakte Anniken Østerud på telefon 975 35 625

Her er lenken til spørreskjemaet:

<https://survey.svt.ntnu.no/TakeSurvey.aspx?SurveyID=n2KI5856>

Takk for at du er villig til å delta!

Anniken Østerud  
mastergradsstudent

Per Øystein Saksvik  
professor, veileder

## Informasjonsskriv T2

Kjære medarbeider ved Bodø Hovedflystasjon,

Formålet med denne spørreundersøkelsen er å studere hvordan fremtiden oppleves av de ansatte ved Bodø Hovedflystasjon etter at beslutningen om stasjonens framtid ble tatt sommeren 2012.

Resultatene fra undersøkelsen vil inngå i min masteroppgave i Helse-, organisasjons- og kommunikasjonpsykologi ved Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet (NTNU).

Det er frivillig å delta i undersøkelsen, og alle opplysninger vil bli behandlet konfidensielt.

Datamaterialet vil bli anonymisert ved prosjektslutt, senest ved utgangen av august 2014.

Undersøkelsen er meldt til Personvernombudet for forskning, Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste (NSD).

Undersøkelsen gjennomføres i to runder, først i oktober 2012, og nå. Grunnen til at den gjennomføres to ganger, er for å undersøke hvordan fenomenene som måles utvikler seg over tid. Det er viktig for kvaliteten til undersøkelsen at alle spørsmålene blir besvart. Vennligst besvar alle spørsmålene i én økt. Bryter du av underveis, vil du ikke kunne komme tilbake til dine svar.

Har du spørsmål om undersøkelsen, kan du kontakte Anniken Østerud på telefon 975 35 625

Her er lenken til spørreskjemaet:

<https://survey.svt.ntnu.no/TakeSurvey.aspx?SurveyID=96KLn555>

Takk for at du er villig til å delta!

Anniken Østerud  
mastergradsstudent

Per Øystein Saksvik  
professor, veileder

## Vedlegg B

### Spørreskjema

For å undersøke hvordan opplevelsen av nedleggelsen endrer seg over tid, vil dette spørreskjemaet deles ut på nytt senere. For å kunne kople sammen dine svar fra de to rundene, trenger jeg et «anonymt kodenummer». Til dette bruker jeg de 5 siste sifrene i mobiltelefonnummeret.

Vennligst skriv de fem siste sifrene i mobiltelefonnummeret ditt i feltet: \_\_\_\_\_

NB: Dobbeltsjekk at du har skrevet de fem siste sifrene i mobiltelefonnummeret ditt riktig! Blir det feil her, kan jeg ikke kople sammen dine svar fra de to spørre rundene, og det reduserer verdien av dine svar.

Hvor på 132 Luftving er du ansatt?

- Lufvingstab
- 331 skvadron
- 332 skvadron
- Baseforsvarsstridsgruppe Bodø
- Flyplassdriftsskvadron
- Luftvernartilleribataljon
- Vedlikeholdsskvadron
- Baseskvadron
- Annet

Alder?

- 29 el yngre
- 30-49
- 50 el eldre

Hva slags type ansettelse har du?

- Fast ansatt (yrkestilsatt, sivile regulativlønte, overenskomstlønte)
- Avdelingsbefal/spesialistbefal (kun tom fylte 35 år)
- Ikke fast ansatt (vervet personell på 1-3års kontrakt, engasjert befall)
- Annet/vet ikke

Hvor lenge har du vært ansatt ved Bodø hovedflystasjon?

- Under 5 år
- 5-10 år
- 10-20 år
- 20 år eller mer

Har du lederansvar?

- Ja
- Nei

Her er noen spørsmål om hvordan du ser på utfordringer i jobben. Hvor enig eller uenig er du i utsagnene?

1. Jeg klarer alltid å løse vanskelige problemer på jobben dersom jeg prøver hardt nok
2. Hvis noen motarbeider meg, finner jeg måter og veier for å få til det jeg vil
3. Det er lett for meg å holde meg til planene mine og målene mine på jobben
4. Jeg er sikker på at jeg kan mestre uventede hendelser på jobben
5. Takk være mine ressurser vet jeg hvordan jeg skal takle uforutsette situasjoner på jobb
6. Jeg kan løse de fleste problemer på jobben dersom jeg bare går inn for det
7. Jeg er rolig når jeg møter vanskeligheter på jobben
8. Når jeg møter et problem i jobben, finner jeg vanligvis flere løsninger
9. Hvis jeg er i ei knipe på jobben, finner jeg vanligvis en utvei
10. Samme hva som hender på jobben er jeg som regel i stand til å mestre det

Nedenfor vil du finne flere påstander som handler om generelle antakelser og holdninger i forhold til endring. Indiker i hvilken grad du er enig eller uenig med hver påstand ved å sette et kryss i feltet som passer for hvert utsagn. Beskriv deg selv slik du er til vanlig nå, ikke slik du ønsker å være i fremtiden.

1. Generelt synes jeg endringer er negativt
2. Jeg foretrekker en dag preget av rutiner framfor en dag fylt av uventede hendelser til en hver tid
3. Jeg liker å gjøre ting på den faste måten framfor å prøve nye og annerledes måter
4. Når jeg føler at livet blir rutine, forsøker jeg å forandre på det
5. Jeg vil heller kjede meg enn å bli overraske
6. Dersom jeg ble informert om at det skulle skje en betydelig endring i hvordan ting skal gjøres på jobben ville jeg antageligvis bli stresset
7. Når jeg informeres om endring i planene, blir jeg gjerne litt ansent
8. Når ting ikke går som planlagt, blir jeg helt satt ut
9. Dersom sjefen min endret kriteriene for å evaluere de ansatte, ville jeg mest sannsynlig følt ubehag selv om jeg trodde jeg kunne prestere like bra uten å måtte arbeide mer
10. Å endre planer føles veldig strevsomt for meg
11. Jeg opplever ofte endringer som litt ubehagelige, selv de endringer som potensielt kan forbedre livet mitt
12. Når noen presser meg til å endre noe har jeg en tendens til å motarbeide det, selv om jeg tror at endringen til syvende og sist vil komme meg til gode
13. Av en eller annet grunn forsøker jeg noen ganger å unngå endringer som jeg vet vil være positive for meg
14. Jeg ombestemmer meg ofte
15. Jeg har ikke lett for å forandre mening
16. Når jeg har kommet fram til en konklusjon er det ikke sannsynlig at jeg ombestemmer meg

17. Mine syn på ting er svært stabile over tid

Hvor enig eller uenig du er i følgende utsagn:

1. Mine ambisjoner er min viktigste drivkraft
2. Hvis noe skal bli gjort må jeg gjøre det selv
3. Så snart jeg våkner om morgenen, begynner jeg å tenke på problemer i studiet
4. Jeg føler kun at jeg er vellykket når jeg presterer bedre enn forventet
5. Jeg gjør alt jeg kan for å oppnå kontroll over ting rundt meg
6. Jeg ønsker alltid å gjøre mer enn jeg kan realisere
7. Jeg tar som regel kritikk veldig alvorlig.
8. Jeg tenker som regel fortsatt på studie- eller arbeidsrelaterte ting når jeg legger meg om kvelden
9. Hvis jeg utsetter noe som jeg skulle ha gjort i dag, har jeg problemer med å sovne om kvelden
10. Jeg blir lett overveldet av tidspress på jobb
11. Når jeg kommer hjem fra arbeidet har jeg lett for å slappe av og la være å tenke på jobben
12. Mennesker som står meg nær sier at jeg ofrer for mye for jobben
13. Jeg blir aldri ferdig med jobben, selv om kvelden når jeg legger tenker jeg på jobben

Hvor enig eller uenig du er i følgende utsagn:

1. Mesteparten av mitt liv blir brukt til å gjøre ting som er meningsfulle
2. Ved å arbeide hardt kan du nesten alltid nå dine mål
3. Jeg liker ikke å gjøre endringer i mine vanlige aktiviteter
4. Jeg føler at livet mitt er ganske innholdsløst
5. Endringer i rutinene er interessante for meg
6. Hvordan det går med meg i livet, avhenger av mine handlinger
7. Jeg ser virkelig frem til arbeidet mitt
8. Jeg tror ikke det er mye jeg kan gjøre for å påvirke fremtiden min
9. Jeg trives med utfordringen når jeg må gjøre mer enn en ting om gangen
10. De fleste dager er livet virkelig interessant og givende for meg.
11. Det plager meg når jeg blir forstyrret i mine daglige gjøremål
12. Det er opp til meg å avgjøre hvordan resten av mitt liv skal bli
13. Livet er generelt kjedelig for meg
14. Jeg liker å ha en daglig rutine som ikke endrer seg for mye
15. Mine valg spiller en stor rolle for hvordan ting ender opp

Hvor enig eller uenig du er i følgende utsagn:

1. Jeg er full av energi på jobben
2. Jeg føler meg sterk og energisk på jobb
3. Jeg er entusiastisk i forbindelse med jobben min
4. Jeg blir inspirert av jobben
5. Når jeg står opp om morgenen, føler jeg for å gå på jobb

6. Jeg føler meg glad når jeg fordyper meg i arbeidsoppgaver
7. Jeg er stolt over det arbeidet jeg gjør
8. Jeg fordyper i arbeidet mitt
9. Jeg blir oppslukt av arbeidet mitt

Denne virksomheten er i ferd med å gjennomgå en del endringer. Her er vi mest opptatt av hvordan du oppfatter den daglige ledelsen ved din avdeling, din nærmeste leder og dine medarbeidere. Hvordan stiller du deg til gjennomføringen av endringen så langt?

1. Ledelsen viser liten interesse for det de ansatte kan og vet
2. Avdelingens / virksomhetens kultur blir ivaretatt
3. Alle tradisjoner her i avdelingen / virksomheten brytes nå brutalt
4. Vi får endelig ryddet opp i noen dårlige vaner avdelingen / virksomheten har lagt seg til
5. Vi har en åpen diskusjon om hvilke tradisjoner eller gjøremåter vi vil endre og hvilke vi vil beholde
6. Ledelsen har tatt hensyn til at folk reagerer forskjellig
7. Ledelsen har prøvd å få fram alle syn
8. Ledelsen lytter for mye til de som liker å ta ordet
9. Det er en bestemt gruppe som får igjennom sitt på bekostning av andre grupper
10. Her er det trygt å si sin mening
11. Jeg har anledning til å snakke med min nærmeste leder om konsekvenser for meg
12. Min nærmeste leder vet ikke noe mer enn meg om konsekvenser for meg
13. Min nærmeste leder er så travel at det er vanskelig å få en prat på tomannshånd
14. Min nærmeste leder vegrer seg for å ta opp vanskelige spørsmål om konsekvenser for den enkelte
15. Min nærmeste leder har ikke myndighet til å gjøre de beslutninger som kunne ha hjulpet meg
16. Min nærmeste leder er flink til å ta opp vanskelige spørsmål om konsekvenser for den enkelte

På en skala fra 1 til 6, hvor mye stress/ frustrasjoner har du opplevd i forbindelse med fremtiden ved arbeidsplassen din?

1. Arbeidsmengde
2. Tidspress og tidsfrister
3. Uklarhet forbundet med endringen
4. Selve endringen
5. Manglende tilbakemelding på arbeidet
6. Forholdet til mine overordnede
7. Mitt forhold til kolleger
8. Å gjøre feil
9. Å føle meg undervurdert
10. Mangel på makt og innflytelse
11. Mangel på samråd og kommunikasjon i bedriften
12. Ledelsen forstår ikke mine problemer forbundet med arbeidet
13. Manglende lærings- og utviklingsmuligheter

Etter beslutningen om fremtiden for Bodø Hovedflystasjon, opplever jeg at...



- 1 ...mitt arbeidsmiljø endrer seg på en uforutsigbar måte
- 2 ...jeg ofte er usikker på hvordan jeg skal respondere til endring
- 3 ...jeg ofte er usikker på effekten av endringen på arbeidsgruppen min
- 4 ...jeg ofte er usikker på hvor sterkt endringen vil påvirke arbeidsgruppen min

Her er noen spørsmål om hvordan du opplever arbeidsmiljøet ditt

Hvor ofte...

- 1...utfører du arbeid som krever konstant oppmerksomhet?
- 2...utfører du arbeid med konstant tidspress på grunn av stor arbeidsbelastning?
- 3...utfører du arbeid som er følelsesmessig belastende?
- 4...utfører du arbeid som må utføres svært raskt?
- 5...utførte du arbeid med korte tidsfrister?
- 6...må du sette deg inn i eller forholde deg til nye verktøy eller metoder?
- 7...blir du avbrutt og forstyrret i jobben din?
- 8...opplever du arbeidsoppgavene dine som uforutsigbare?
- 9...har du innflytelse på beslutninger om egen jobb?
- 10...har du frihet til å bestemme hvordan arbeidet skal utføres?
- 11...vet du hva som forventes av deg i jobben?
- 12...krever jobben din at du er kreativ?
- 13...opplever du stor grad av variasjon i arbeidsoppgavene dine?
- 14...har du mulighet til å utvikle ferdighetene dine gjennom jobben du gjør?
- 15...kan du selv regulere ditt arbeidstempo?
- 16...kan du innvirke på kvaliteten til det du utfører/produserer?
- 17...planlegger du ditt eget arbeid?
- 18...kan du selv velge hvilke arbeidsmetoder du skulle benytte deg av i utførelsen av arbeidsoppgavene?
- 19...innebærer ditt arbeid mange gjentakelser?
- 20...krever jobben din spesielle ferdigheter?
- 21...tillater jobben din at du tar beslutninger på egen hånd?
- 22...får du støtte og hjelp fra arbeidskolleger?
- 23...stiller dine arbeidskamerater opp for deg?
- 24...arbeider du alene og isolert uten mulighet for kontakt med andre?
- 25... føler du at du er akseptert i din arbeidsgruppe?
- 26...opplever du at det er godt samhold i din arbeidsgruppe?
- 27...stiller de andre gruppe-medlemmene opp for deg?

## Vedlegg C

### Godkjenningsbrev fra NSD

Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS  
NORWEGIAN SOCIAL SCIENCE DATA SERVICES



Harald Hårfagres gate 29  
N-5007 Bergen  
Norway  
Tel: +47-55 58 21 17  
Fax: +47-55 58 96 50  
nsd@nsd.uib.no  
www.nsd.uib.no  
Org.nr. 985 321 884

Per Øystein Saksvik  
Psykologisk institutt  
NTNU  
7491 TRONDHEIM

Vår dato: 10.10.2012

Vår ref:31759 / 3 / MSI

Deres dato:

Deres ref:

#### TILBAKEMELDING PÅ MELDING OM BEHANDLING AV PERSONOPPLYSNINGER

Vi viser til melding om behandling av personopplysninger, mottatt 08.10.2012. Meldingen gjelder prosjektet:

31759  
Behandlingsansvarlig  
Daglig ansvarlig  
Student

*Opplevelse av framtiden blant ansatte ved Bodø Hovedflystasjon  
NTNU, ved institusjonens overste leder  
Per Øystein Saksvik  
Anniken Østerud*

Personvernombudet har vurdert prosjektet og finner at behandlingen av personopplysninger er meldepliktig i henhold til personopplysningsloven § 31. Behandlingen tilfredsstiller kravene i personopplysningsloven.

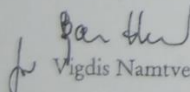
Personvernombudets vurdering forutsetter at prosjektet gjennomføres i tråd med opplysningene gitt i meldeskjemaet, korrespondanse med ombudet, eventuelle kommentarer samt personopplysningsloven og helseregisterloven med forskrifter. Behandlingen av personopplysninger kan settes i gang.

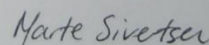
Det gjøres oppmerksom på at det skal gis ny melding dersom behandlingen endres i forhold til de opplysninger som ligger til grunn for personvernombudets vurdering. Endringsmeldinger gis via et eget skjema, [http://www.nsd.uib.no/personvern/forsk\\_stud/skjema.html](http://www.nsd.uib.no/personvern/forsk_stud/skjema.html). Det skal også gis melding etter tre år dersom prosjektet fortsatt pågår. Meldinger skal skje skriftlig til ombudet.

Personvernombudet har lagt ut opplysninger om prosjektet i en offentlig database, <http://pvo.nsd.no/prosjekt>.

Personvernombudet vil ved prosjektets avslutning, 01.09.2014, rette en henvendelse angående status for behandlingen av personopplysninger.

Vennlig hilsen

  
Vigdis Namtvedt Kvalheim

  
Marte Sivertsen

Marte Sivertsen tlf: 55 58 33 48

Vedlegg: Prosjektvurdering

Kopi: Anniken Østerud, Moholt Alle 11, 7050 TRONDHEIM

Avdelingskontorer / District Offices

OSLO: NSD, Universitetet i Oslo, Postboks 1055 Blindern, 0316 Oslo. Tel: +47-22 85 52 11. [nsd@uio.no](mailto:nsd@uio.no)  
TRONDHEIM: NSD, Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, 7491 Trondheim. Tel: +47-73 59 19 07. [kjre.svarva@svt.ntnu.no](mailto:kjre.svarva@svt.ntnu.no)  
TROMSØ: NSD, SVF, Universitetet i Tromsø, 9037 Tromsø. Tel: +47-77 64 43 36. [nsdmaa@svtuit.no](mailto:nsdmaa@svtuit.no)