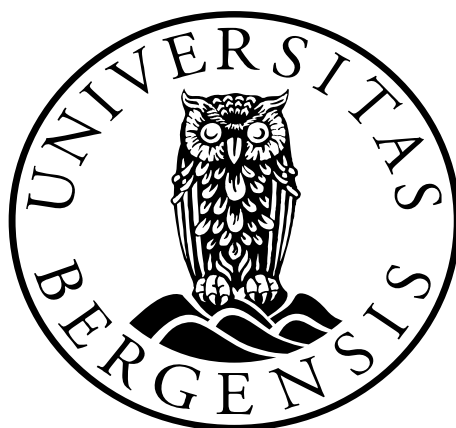


# ***Jobbusikkerhet og organisasjonsendring i finansnæringen***

*Hvilken rolle spiller autonomi, kompetanse og tilhørighet?*

**Charlotte Simmenes Eriksen  
Gabriella Fosby Osborne  
Ingrid Blomsnes Solheim**



**Masterprogram i  
Arbeids- og organisasjonspsykologi  
ved  
UNIVERSITETET I BERGEN  
DET PSYKOLOGISKE FAKULTET**

**Våren 2014**

Veileder: Iselin Reknes, Institutt for samfunnspsykologi

### Abstract

The aim of this study has been to investigate the relationship between revolutionary changes and quantitative job insecurity, and if this relationship works through reduced satisfaction of the basic psychological needs of autonomy, competence and relatedness. The sample consisted of 503 respondents and was employees of a financial business in Norway. The sample was made up of more men (54.5 %) than women and most of the respondent's reported to be between «40-49 years» and «50-59 years» old. This was a cross-sectional study which collected data through an online survey. A response rate of 24.1 % was achieved. The results provided support for H1 as it was found a positive and moderate correlation between revolutionary changes in the financial business and the employees' quantitative job insecurity ( $r = .36, p < .01$ ). Furthermore, it was found partial support for hypothesis H2-4 since the findings showed that the basic psychological needs autonomy (Sobel test =  $p < .01$ ), competence (Sobel test =  $p < .01$ ) and relatedness (Sobel test =  $p < .05$ ) partially mediated the relationship between revolutionary changes and quantitative job insecurity. These findings indicate that revolutionary changes may lead to job insecurity related to future work, partly because the employees do not get their basic psychological needs satisfied during changes. This study provides several implications. An implication of both theoretical and practical relevance is that the results can contribute to a better understanding of why revolutionary changes leads to quantitative job insecurity. There is however a need for similar studies in other companies and in other cultures to determine whether these findings can be generalized to a bigger population.

*Keywords:* Organizational changes, job insecurity, job demands, job resources, autonomy, competence, relatedness

### Sammendrag

Formålet med denne studien har vært å undersøke sammenhengen mellom revolusjonære endringer og kvantitativ jobbusikkerhet, og om denne sammenhengen virker gjennom redusert tilfredsstillelse av de basale psykologiske behovene for autonomi, kompetanse, og tilhørighet. Utvalget bestod av 503 respondenter ansatt i en finansbedrift i Norge. Utvalget bestod av flere menn (54.5 %) enn kvinner og de fleste respondentene oppga alderskategoriene «40-49 år» og «50-59 år». Dette var en tverrsnittstudie og data ble samlet inn ved bruk av et elektronisk spørreskjema. Svarprosenten var 24.1 %. Resultatene ga støtte til H1 da det ble funnet en moderat og positiv sammenheng mellom revolusjonære endringer i finansbedriften og medarbeidernes kvantitative jobbusikkerhet ( $r = .36, p < .01$ ). Videre ble det funnet delvis støtte til mediatorhypotesene H2-4 ved at sammenhengen mellom revolusjonære endringer og kvantitativ jobbusikkerhet virket delvis igjennom redusert tilfredsstillelse av de basale psykologiske behovene autonomi (Sobels test =  $p < .01$ ), kompetanse (Sobels test =  $p < .01$ ), og tilhørighet (Sobels test =  $p < .05$ ). Funnene indikerer at revolusjonære endringer kan føre til jobbusikkerhet med tanke på fremtidig jobb, noe som virker delvis gjennom medarbeidernes opplevelse av at de basale psykologiske behov ikke blir tilfredsstilt under endringene. Resultatene i denne studien kan gi flere implikasjoner. En implikasjon av både teoretisk og praktisk betydning er at resultatene kan øke forståelsen for hvorfor revolusjonære endringer fører til kvantitativ jobbusikkerhet. Det er imidlertid behov for lignende studier i andre bedrifter og i andre kulturer for å kunne avgjøre om funnene kan generaliseres til en større populasjon.

*Nøkkelord:* Organisasjonsendringer, jobbusikkerhet, jobbkrav, jobbressurser, autonomi, kompetanse, tilhørighet

## Forord

Prosesen med å gjennomføre et omfattende forskningsprosjekt helt fra grunnen av har vært utfordrende, til tider frustrerende, men meget lærerik. Nå som prosjektet er over innser vi hvor mye arbeid som ligger bak et hvert forskningsprosjekt og hvor tidkrevende det er å gjennomføre et prosjekt fra A til Å. Læringsutbyttet har imidlertid vært stort og har gitt oss erfaringer vi ikke ville vært foruten. For eksempel har vi fått nyttig erfaring knyttet til det å inngå en kontrakt med en stor aktør i næringslivet. Arbeidet med å utforme spørreskjema, samle inn og analysere data har også gitt oss uunnværlig erfaring. Alt i alt har arbeidet med denne masteroppgaven vist oss hvor mange ulike problemstillinger man kan bli stilt overfor i en slik prosess.

Vi hadde et ønske om å undersøke et dagsaktuelt tema som var relevant for både arbeidsliv og for forskning innen arbeids- og organisasjonspsykologi. Valget falt således på organisasjonsendring. Organisasjonsendring er noe som hyppig forekommer i det norske arbeidsliv, og i stor grad vil prege arbeidslivet i fremtiden. Innsikt om hvordan organisasjonsendringer påvirker medarbeiderne er derfor et viktig bidrag for både teori og praksis.

Vi vil rette en stor takk til vår veileder Iselin Reknes for gode faglige innspill, metodiske vurderinger og konstruktive tilbakemeldinger. Vi vil også takke forskningsgruppen FALK for faglige innspill knyttet til utforming av spørreskjemaet. Videre ønsker vi å takke konsulent Amund Sørås for hjelp i forbindelse med SurveyXact. Vi vil også rette en takk til familie, samboere og venner for god støtte og omsorg underveis i en krevende periode. I tillegg vil vi takke våre medstudenter for gode faglige diskusjoner og oppmuntrende ord underveis i prosessen.

Helt til slutt vil vi takke den aktuelle finansbedriften for samarbeidet. Uten deres åpenhet og interesse for dette forskningsprosjektet ville ikke den foreliggende studien blitt en realitet. Vi må også rette en stor takk til alle respondentene – deres frivillige deltakelse har bidratt til å bringe forskning videre.

Bergen, 15. mai 2014

Charlotte S. Eriksen, Gabriella F. Osborne og Ingrid B. Solheim

**Innholdsfortegnelse**

Abstract.....	iii
Sammendrag.....	iv
Forord.....	v
Innledning.....	s. 1
Teori.....	s. 2
Organisasjonsendring.....	s. 2
Endringer i bank- og finansnæringen.....	s. 4
Konsekvenser av organisasjonsendring.....	s. 5
Jobbusikkerhet.....	s. 6
Jobbusikkerhet – et subjektivt fenomen.....	s. 6
Kvantitativ jobbusikkerhet – frykt for å miste jobben.....	s. 8
Frykt for å miste jobben – trussel mot verdsette aspekter ved livet.....	s. 8
Jobbusikkerhet - et resultat av manglende kontroll.....	s. 9
De basale psykologiske behov.....	s. 10
Autonomi.....	s. 11
Kompetanse.....	s. 12
Tilhørighet.....	s. 12
Redusert tilfredsstillelse av de basale psykologiske behovene som en forklaring på sammenhengen mellom revolusjonære endringer og kvantitativ jobbusikkerhet.....	s. 13
Jobbkraav og jobbressurser.....	s. 14
Den helseskadelige prosessen.....	s. 14
Studiens formål og hypoteser.....	s. 17
Metode.....	s. 18
Design og datainnsamling.....	s. 18
Etikk.....	s. 19
Uvalg.....	s. 19
Måleinstrument.....	s. 20
Demografi og kontrollvariabler.....	s. 20
Organisasjonsendring.....	s. 21
Kvantitativ jobbusikkerhet.....	s. 24
Basale psykologiske behov.....	s. 24
Statistiske analyser.....	s. 25
Preliminære analyser.....	s. 26
Forutsetninger for hierarkisk multippel regresjonsanalyse.....	s. 26
Effektstørrelse.....	s. 27
Medieringseffekt.....	s. 28
Resultater.....	s. 30
Deskriptiv statistikk og korrelasjoner.....	s. 30
Direkteeffekt.....	s. 32
Medieringseffekt.....	s. 32
Diskusjon.....	s. 35
H1: Sammenheng mellom revolusjonære endringer og kvantitativ jobbusikkerhet...	s. 36
Mediatorhypotesene.....	s. 39
H2: Redusert autonomi som mediator på forholdet mellom revolusjonære endringer og kvantitativ jobbusikkerhet.....	s. 42
H3: Redusert kompetanse som mediator på forholdet mellom revolusjonære endringer og kvantitativ jobbusikkerhet.....	s. 44

H4: Redusert tilhørighet som mediator på forholdet mellom revolusjonære endringer og kvantitativ jobbusikkerhet.....	s. 46
Metodiske betraktninger.....	s. 48
Praktiske implikasjoner.....	s. 52
Teoretiske implikasjoner.....	s. 53
Implikasjoner for videre forskning.....	s. 54
Konklusjon.....	s. 55
Referanser.....	s. 57
Appendiks A.....	s. 71
Appendiks B.....	s. 76

## Figuroversikt

Figur 1: Kurt Lewins (1951) modell om endring.....	s. 3
Figur 2: Oversikt over sammenhengen mellom objektiv trussel og subjektiv oppfatning (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984).....	s. 7
Figur 3: Bakker og Demerouti (2007) sin versjon av JD-R modellen.....	s. 15
Figur 4: Illustrasjon av H1.....	s. 18
Figur 5: Illustrasjon av mediatorhypotesene H2-4.....	s. 18
Appendiksfigur A1: Forutsetningene til R. M. Baron og Kenny (1986) ble møtt for H2.....	s. 74
Appendiksfigur A2: Forutsetningene til R. M. Baron og Kenny (1986) ble møtt for H3.....	s. 75
Appendiksfigur A3: Forutsetningene til R. M. Baron og Kenny (1986) ble møtt for H4.....	s. 75

## Tabelloversikt

Tabell 1: Frekvensanalyser av studiens demografivariabler.....	s. 20
Tabell 2: Rotert komponentmatrise (N = 485).....	s. 23
Tabell 3: Interkorrelasjoner, gjennomsnittsverdier og standardavvik for de kontinuerlige variablene i studien (N = 485).....	s. 31
Tabell 4: Tre separate hierarkiske multiple regresjonsanalyser med henholdsvis redusert autonomi, kompetanse, tilhørighet som mediator på forholdet mellom revolusjonære endringer og kvantitativ jobbusikkerhet (N = 485).....	s. 34
Appendikstabell A1: Korrelasjonsmatrise fra prinsipal komponentanalyse (N = 485)	s. 71
Appendikstabell A2: Prinsipal komponentanalyse: Forklart totalvarians for de ulike faktorkomponentene (N = 485).....	s. 72
Appendikstabell A3: Skredtest fra prinsipal komponentanalyse (N = 485).....	s. 73
Appendikstabell A4: Komponentanalyse fra prinsipal komponentanalyse (N = 485).	s. 74
Appendikstabell B1: Måleinstrument fra spørreskjema: Ulike typer organisasjonsendringer.....	s. 76
Appendikstabell B2: Måleinstrument fra spørreskjema: Kvantitativ jobbusikkerhet...	s. 77
Appendikstabell B3: Måleinstrument fra spørreskjema: Basale psykologiske behov..	s. 77

## Innledning

Som følge av økonomiske, teknologiske og globale endringer har kravene til organisasjoners endringsdyktighet økt betraktelig de senere årene (Cummings & Worley, 2009; Finansdepartementet, 2004). Det er en klar tendens i retning av at omorganiseringer skjer både oftere og kommer raskere enn forventet (Skogstad, 2005). Selv om endringsprosesser vil kunne stimulere til vekst og utvikling blant medarbeiderne og fremme organisasjonens konkurranseevne, har forskning vist at organisasjonsendring også kan få negative konsekvenser for medarbeiderne (Ferrie, Shipley, Marmot, Stansfeld, & Smith, 1998). Det er blant annet vist at endring har en tendens til å øke medarbeidernes følelse av jobbusikkerhet, særlig med tanke på egen fremtid i jobben (Holm & Hovland, 1999; Saksvik, 2011).

En næring som de senere år har vært preget av store omstillingsprosesser er bank- og finansnæringen. Ny teknologi og endret kundeatferd er noe av det som i størst grad kan beskrive årsakene til endringene denne næringen har stått og fortsatt står overfor. Den teknologiske utviklingen har bidratt til at de fleste av bankenes tjenester kan utføres ved bruk av elektroniske tjenester, noe som kan gi forskjellige utfordringer for ulike kundegrupper. For eksempel har den yngre generasjon et annet forhold til IKT og internett enn den eldre generasjonen, og de yngre kundene gjør i større grad jobben selv via for eksempel nettbank og/eller mobilbank. Dette har ført til at behovet for å opprettholde filialer har blitt svekket, noe som blant annet har resultert i nedleggelse av lokalkontor og nedbemanning av arbeidsstokken (Econ Pöyry & FaFo, 2010). Det finnes ulike former for organisasjonsendring, men nedbemanning, budsjettnedskjæringer og omorganisering av arbeidsstokken er organisasjonsendringer som forekommer i relativt stor utstrekning i dagens arbeidsliv (Aagestad, 2012; Econ Pöyry & FaFo, 2010; Kivimäki, Vahtera, Pentti, & Ferrie, 2000). Burke (2008) bruker begrepet *revolusjonære endringer* om omfattende endringer, som for eksempel nedbemanning, nedleggelse og omorganisering av arbeidsstokken. Slike endringer regnes som relativt dramatiske – både i økonomisk og strukturell forstand, og vil sannsynligvis ha store konsekvenser for medarbeiderne i organisasjonen. Flere vitenskapelige studier har vist at nedbemanning kan redusere medarbeidernes trivsel på arbeidsplassen (Hu & Schaufeli, 2011) og bidra til jobbusikkerhet (Kets de Vries & Balazs, 1997; Millward & Brewerton, 2000).

Begrepet jobbusikkerhet har således fått mye oppmerksomhet de siste tiår (Sverke, Hellgren, & Näswall, 2002), og refererer til individets frykt for å miste viktige aspekter ved



jobben eller i verste fall å bli sagt opp (Sverke & Hellgren, 2002). Jobbusikkerhet knyttet til frykt for å miste jobben blir omtalt som *kvantitativ jobbusikkerhet*, og denne typen jobbusikkerhet vil trolig føre til størst belastning for individet (Klandermans & van Vuuren, 1999; Sverke & Hellgren, 2002).

Arbeidsplassen er en arena hvor individet kan oppleve fellesskap, mestring og følelsen av å kunne påvirke og utrette noe i sin egen arbeidshverdag. Dette rører ved noe helt grunnleggende i individet og handler om de tre basale psykologiske behovene *autonomi*, *kompetanse* og *tilhørighet* (Hetland & Hetland, 2011). Revolusjonære endringer kan imidlertid være en trussel mot disse behovene. Omfattende organisasjonsendringer kan for eksempel true individets behov for autonomi ettersom individets påvirkningsmuligheter og følelse av fri vilje reduseres (DeCharms, 1968). Individets behov for kompetanse og følelse av mestring kan trolig også trues dersom endringene medfører nye arbeidsoppgaver, økt arbeidsmengde eller dersom medarbeideren må se seg om etter ny jobb (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984). Det kan også tenkes at nedbemanning kan true individets tilhørighetsbehov ved at etablerte relasjoner blir brutt opp (Kets de Vries & Balazs, 1997).

Som beskrevet over viser teori og empiri at endringer på arbeidsplassen kan føre til jobbusikkerhet blant de ansatte. Målet med denne studien er å undersøke i hvilken grad revolusjonære endringer øker medarbeidernes usikkerhet knyttet til å miste jobben, omtalt som kvantitativ jobbusikkerhet. I tillegg vil den foreliggende studien undersøke om redusert tilfredsstillelse av de basale psykologiske behovene autonomi, kompetanse og tilhørighet kan fungere som en forklaringsmekanisme på dette forholdet.

## Teori

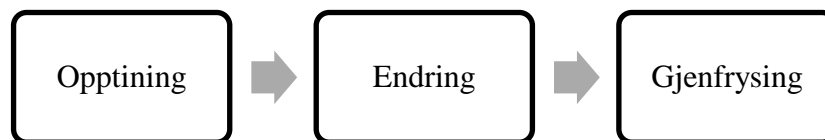
### Organisasjonsendring

Organisasjonsendring er noe som forekommer i relativt stort omfang i Norge (Saksvik, 2011). Levekårsundersøkelsen i 2006 rapporterte (Saksvik, 2008, 2011) at 51 % av de ansatte i statlig sektor hadde opplevd en omorganisering som berørte deres jobbsituasjon i løpet av de siste tre årene. En undersøkelse utført av Statens Arbeidsmiljøinstitutt (STAMI) (Aagestad, 2012) viste også at organisasjonsendringer forekom hyppig i det norske næringsliv. Den store forekomsten av organisasjonsendringer i norske bedrifter er i tråd med hvor utbredt organisasjonsendringer er for bedrifter i resten av verden (McShane & von Glinow, 2013). Organisasjonsendring er et vidt begrep som kan involvere en rekke forskjellige strategier, handlinger og konsekvenser (Saksvik et al., 2007). Et fellestrekk er at organisatorisk endring

innebærer noe nytt (Falk, 2005). I tråd med dette har Saksvik og kolleger (2007, s. 244, vår oversettelse) definert endring som «alt fra nye organisatoriske rutiner til endring i selve grunnpilaren i en eksisterende organisasjon». De fleste modeller for organisatorisk endring handler om hvordan endringsinitiativ skal gjennomføres – om hvordan en organisasjon beveger seg fra en tilstand (A) til en ny tilstand (B) (Saksvik, 2011), eller fra en nå-tilstand til en ønsket tilstand (Fischer & Sortland, 2001).

I og med at endringene kan være av forskjellig art vil det være umulig å lage en enhetlig definisjon av begrepet organisasjonsendring uten at den blir altfor omfattende (Fischer & Sortland, 2001). Selv om det ikke er etablert en felles enighet omkring en definisjon eller konseptualisering av begrepet danner likevel Kurt Lewin (1951) sin endringsmodell et rammeverk for mye av litteraturen innen fagfeltet (Weick & Quinn, 1999). Cummings og Worley (2009) påpeker at de fleste definisjoner på organisasjonsendring og organisasjonsutvikling viser tilbake til Kurt Lewin (1951) sin endringsmodell (figur 1), som består av de tre fasene opptining, endring og gjenfrysing.

Figur 1: *Kurt Lewins (1951) modell om endring.*



Opptining refererer til prosessen med å klargjøre organisasjonen for endring, noe som innebærer å løse opp i de strukturer som opprettholder nå-tilstanden (Fischer & Sortland, 2001). Endring innebærer å bevege organisasjonen i en ny retning, mens gjenfrysing handler om å forsterke endringene som er foretatt, og sørge for støtte og stabilitet for å hindre at organisasjonen glir tilbake til dens tidligere form (Fischer & Sortland, 2001). Selv om Lewins endringsmodell både er hyppig omtalt og fremstår som enkel og intuitiv, har den også møtt kritikk. Flere forskere hevder at modellen er for statisk og at endringsprosessen bør forstås som en pågående og skiftende prosess (W. W. Burke, 2008; Burnes, 1996; Burns, 2007; Todnem, 2005; Wilson, 1992). Mack, Nelson og Quick (1998) presiserer at organisasjonsendring ikke samsvarer med lineære modeller for organisasjonsendring, slik som Lewins modell. I dagens organisasjoner befinner medarbeiderne seg i en konstant

endringstilstand og når vanligvis ikke «gjenfrysingsfasen» (Fischer & Sortland, 2001).

Burke (2008) foreslår at en måte å definere organisasjonsendring på er å ta utgangspunkt i selve endringsinnholdet. Endringsinnhold fokuserer spesifikt på selve endringene som gjennomføres, og unngår å ta stilling til prosessene rundt. Det kan dermed bli mulig å kategorisere endringer ut fra sentrale kjennetegn, og en kan eksempelvis skille mellom evolusjonære og revolusjonære endringer (W. W. Burke, 2008).

Evolusjonære endringer er naturlige endringer som skjer over tid, og innebærer mindre justeringer (Saksvik, 2011). Denne formen for organisatorisk endring er i følge Burke (2008) den vanligste formen for endring og gjenspeiler det som nærmest skjer i organisasjonen hver dag. Slike endringer anses som kontinuerlige og skjer over tid, og kan eksempelvis være mindre teknologiske endringer eller endringer i arbeidsoppgaver (Saksvik, 2011).

*Revolusjonære endringer* er omfattende endringer som skjer mer plutselig og gjennom mer omfattende omveltning, noe som inkluderer større endringer i den underliggende strukturen (W. W. Burke, 2008). For eksempel vil omlegging av overordnede mål og strategier, eller nedskjæringer i antall arbeidstakere være eksempler på revolusjonære endringer (Saksvik, 2011). Nedbemanning og nedleggelse er to relativt dramatiske revolusjonære endringer, både i økonomisk og strukturell forstand, og vil sannsynligvis ha relativt store konsekvenser for de enkelte medarbeiderne i organisasjonen (Saksvik, 2011).

**Endringer i bank- og finansnæringen.** En næring som har vært utsatt for store endringer de siste årene er bank- og finansnæringen. Med finanskrisen fortsatt friskt i minne og med langt strengere regulering og kapitalkrav, har bankenes forventning til vekst og krav til avkastning blitt redusert (Econ Pöyry & FaFo, 2010). Som følge av endret kundeatferd i løpet av det siste tiår har behovet for å opprettholde filialer og lokalkontorer på mindre steder blitt svekket, noe som har ført til en reduksjon i antall ekspedisjonssteder i Norge. I 1987 eksisterte det 2177 ekspedisjonssteder, mens det i 2013 til sammenligning kun eksisterte 1061 (Finans Norge, 13.05.2014). Det forventes en ytterligere nedgang i antall sparebanker de kommende årene, med en gjennomsnittlig reduksjon på fire til fem banker per år fram til 2015 (Jansrud & Holter, 2011).

Konsulentselskapet Econ Pöyry og forskningsstiftelsen FaFo (2010) har utarbeidet en rapport for Finansforbundet hvor de kartlegger fremtiden innenfor bank- og finansnæringen. Der fremkommer det at det finnes flere viktige drivkrefter som forårsaker endringer. Eksempler på dette er IKT som skaper nye muligheter, mer geografisk grenseløs økonomi, mer krevende kunder, og kompetanse som økonomisk konkurransefaktor (Econ Pöyry & FaFo, 2010). Econ Pöyry og FaFos (2010) rapport er i tråd med flere studier som har kartlagt

årsakene til organisasjonsendring. Van de Ven og Poole (1995) gjennomførte en metastudie hvor de konkluderte med at endringsbehovene både kommer fra ytre og indre drivkrefter. Ytre drivkrefter er endringer som finner sted i omgivelsene utenfor organisasjonens kontroll, og som organisasjonen må tilpasse seg (Van de Ven & Poole, 1995). Slike ytre drivkrefter kan for eksempel være teknologiske endringer eller endringer i konkurranseforhold (Jacobsen, 2012). Indre drivkrefter referer til forhold innad i organisasjonen som krever endring (Van de Ven & Poole, 1995). Eksempler på indre drivkrefter kan være problemer med produksjonen og høy grad av turnover (Jacobsen, 2012). Cummings og Worley (2009) fremhever globalisering og informasjonsteknologi som noen av de største årsakene til organisasjonsendring. Globalisering forandrer markedet og miljøet som organisasjonene opererer i og forandrer måten organisasjonene fungerer på. Ny informasjonsteknologi redefinerer tradisjonelle forretningsmodeller ved å endre på hvordan arbeidet blir utført, hvordan kunnskap blir brukt og hvordan forretningskostnader blir kalkulert (Cummings & Worley, 2009).

I følge Rune Bjerke, konsernsjefen i DNB, Norges største finanskonsern, er den tradisjonelle filialepoken, der kontanter gis ut over disk, snart en saga blott. Behovet for personlig kontakt er ikke borte, men bildet endrer seg lynraskt. En stadig større del av kundene vil snakke med rådgiveren på nettet eller gjennom sosiale medier. Det er også en økt forventning om at de ansatte skal være tilgjengelige døgnet rundt, gjennom hele året. Rune Bjerke omtaler det som skjer i banknæringen som en «enorm revolusjon» (Renå & Hansen, 2013, 28 november). Det antas at trenden også vil fortsette i kommende år, og at nedgang i antall ansatte i finansnæringen dermed vil fortsette (Econ Pöyry & FaFo, 2010). Banknæringen står således overfor store utfordringer. For å håndtere nye krav fra både kunder og leverandører har organisasjonsendringer, i form av blant annet omfattende strukturelle endringer, budsjettnedskjæringer og nedskjæring i arbeidsstokken vært nødvendig. Med bakgrunn i banknærings utfordringer vil vi videre i denne studien ha hovedfokus på slike revolusjonære endringer.

**Konsekvenser av organisasjonsendring.** Organisasjonsendring er et begrep som ofte knyttes til forbedring, fornyelse, utvikling og effektivitet. Endringer i en organisasjon kan innebære positive muligheter for både ledere og medarbeidere, som for eksempel å få nye utfordringer, nye samarbeidsrelasjoner og nye muligheter for personlig og faglig vekst (Hellesøy, 2002). Likevel er organisasjonsendring også en prosess som kan oppleves som belastende for individet (Cummings & Worley, 2009), og kan assosieres med tap og sammenbrudd (Hellesøy, 2002). Studier viser at over halvparten av alle omstillinger som

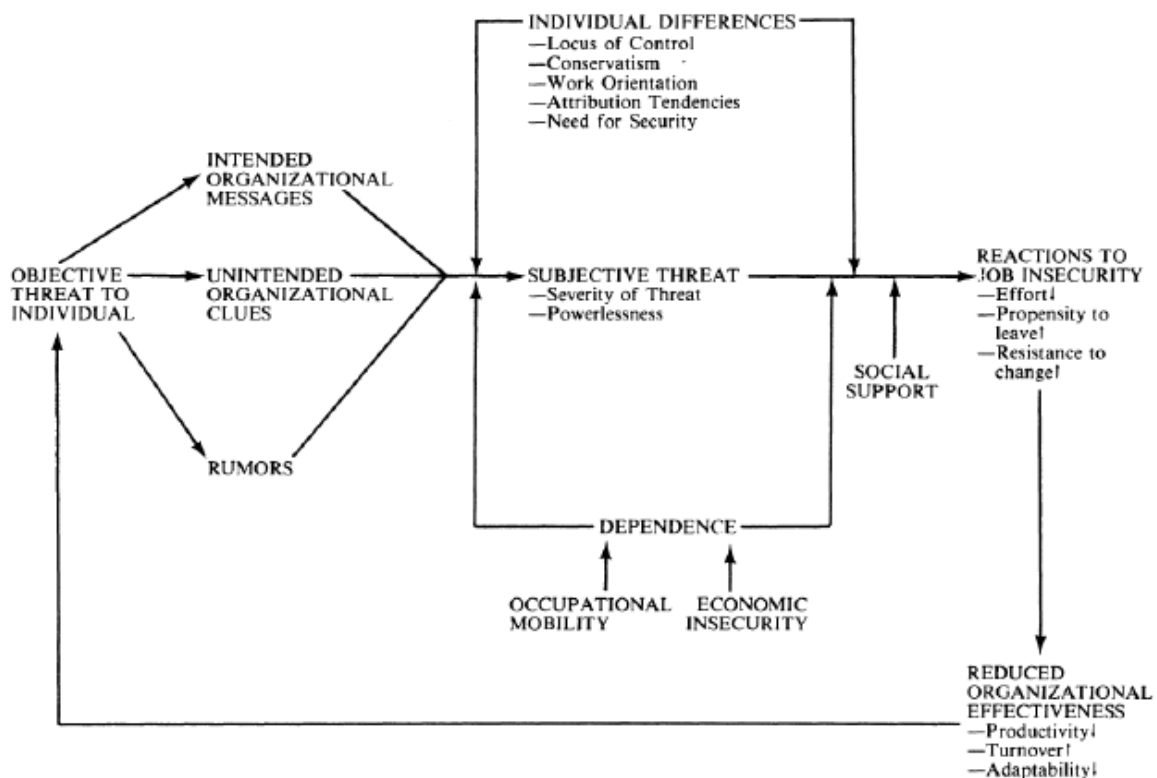
iverksettes i arbeidslivet mislykkes (Clegg & Walsh, 2004; Kramer, Dougherty, & Pierce, 2004). I tillegg til de negative økonomiske konsekvensene av mislykkede omstillingsprosesser, kan også medarbeiderne påvirkes på en uheldig måte. Studier har vist at omstillinger blant annet har bidratt til høyere grad av usikkerhet blant de ansatte, særlig med tanke på egen fremtid i jobben (G. Blau, 2003; Bordia, Hobman, Jones, Gallois, & Callan, 2004; Nguyen & Kleiner, 2003). Medarbeidernes usikkerhet kan da skyldes tap av kontroll (Proctor & Doukakis, 2003; Worall & Cooper, 1998, som sitert i Saksvik, et al., 2007), redusert rolleklarhet (Korunka, Scharitzer, Carayon, & Sainfort, 2003) eller endringer i sosiale relasjoner mellom ansatte i organisasjonen når noen blir sagt opp (Kivimäki, Vahtera, Elovainio, Pentti, & Virtanen, 2003; Noer, 1998; Saksvik, 2011). Organisasjonsendringer slik som omstrukturering og nedbemanning preger i stor grad det norske næringsliv (Aagestad, 2012). En velkjent konsekvens av slike endringer er at medarbeiderne opplever økt jobbusikkerhet (Aagestad, 2012; Greenhalgh & Rosenblatt, 1984; Hellgren, Sverke, & Isaksson, 1999; Klandermans & van Vuuren, 1999). På bakgrunn av de tilsynelatende evigvarende endringene som preger dagens næringsliv har begrepet jobbusikkerhet blitt møtt med økende interesse i løpet av de siste tiår (Sverke, et al., 2002).

### **Jobbusikkerhet**

**Jobbusikkerhet – et subjektivt fenomen.** Det eksisterer ingen felles enighet knyttet til en helhetlig definisjon eller konseptualisering av begrepet jobbusikkerhet. Det er imidlertid en bred enighet om at jobbusikkerhet er et subjektivt fenomen (De Witte, 1999; Greenhalgh & Rosenblatt, 1984; Klandermans & van Vuuren, 1999). Greenhalgh og Rosenblatt (1984) vektlegger at individets subjektive oppfattelse av hvorvidt deres jobb er truet vil være avgjørende for individets jobbusikkerhet. Det innebærer at følelsen av jobbusikkerhet kan variere mellom individer selv om de utsettes for samme objektive situasjon (Hellgren, et al., 1999). Således vil noen medarbeidere kunne oppleve jobbusikkerhet når det ikke foreligger en objektiv grunn til å oppleve det, mens andre ikke føler jobbusikkerhet selv når jobben er truet. I følge Greenhalgh og Rosenblatt (1984) er det flere faktorer som påvirker individets subjektive vurdering av situasjonen, og hvorvidt medarbeideren opplever jobbusikkerhet (figur 2). Som illustrert i Greenhalgh og Rosenblatt sin modell (1984) vil individets subjektive opplevelse av jobbusikkerhet bygge på en objektiv trussel, men vil imidlertid påvirkes av en rekke organisatoriske, individuelle og ytre forhold ved situasjonen. For eksempel vil manglende og uklar informasjon, individets vurdering av hvor alvorlig trusselen er, og individets følelse av maktesløshet virke inn. Videre vil individuelle kjennetegn, slik som

individets kontrollplassering og behov for trygghet, spille en avgjørende rolle for individets vurdering av den objektive trusselen. Ytre faktorer slik som individets økonomiske avhengighet til jobben og individets forutsetning for å skaffe seg en ny jobb vil også påvirke individets subjektive opplevelse av situasjonen. Greenhalgh og Rosenblatt (1984) foreslår at disse faktorene, sammen med sosial støtte eller mangel på sosial støtte, kan få konsekvenser for den ansattes reaksjoner på jobbusikkerhet.

Figur 2: Oversikt over sammenhengen mellom objektiv trussel og subjektiv oppfatning (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984).



I tråd med Greenhalgh og Rosenblatt (1984) vektlegger også Saksvik (2011) at individets subjektive vurdering er avgjørende for hvorvidt medarbeideren opplever usikkerhet knyttet til jobben. Saksvik (2011) hevder at det ikke nødvendigvis er de endringene som er synlige utad som har størst konsekvenser på det individuelle plan, men at også mindre endringer kan få store konsekvenser for den enkelte medarbeider. Det kan for eksempel tenkes at kompetente ansatte i mindre grad opplever at jobben er truet fordi de kjenner sin verdi i bedriften, eller at de opplever jobbusikkerhet som mindre truende fordi de vet at de har gode forutsetninger for å finne arbeid andre steder. På den andre siden vil de medarbeiderne som opplever at de vil ha vansker med å få seg ny jobb, og som har økonomisk ansvar for familie kunne oppleve endringene som truende og negative (Sverke & Hellgren, 2002).

**Kvantitativ jobbusikkerhet – frykt for å miste jobben.** Det er enighet i fagmiljøet om å differensiere mellom jobbusikkerhet som et globalt fenomen hvor jobbusikkerhet blir ansett som usikkerhet knyttet til jobbens fremtidige eksistens (De Witte, 1999; Greenhalgh & Rosenblatt, 1984; Hartley, Jacobson, Klandermans, & Van Vuuren, 1991), og som et multidimensjonalt fenomen hvor jobbusikkerhet blir ansett som usikkerhet knyttet til frykt for å miste ulike aspekter ved jobben (Ashford, Lee, & Bobko, 1989; De Witte, 1999; Rosenblatt & Ruvio, 1996). Hellgren og kolleger (1999) opprettet et slikt skille, omtalt som kvantitativ og kvalitativ jobbusikkerhet. *Kvantitativ jobbusikkerhet* refererer til usikkerhet knyttet til jobbens fremtidige eksistens, med andre ord usikkerhet knyttet til å miste jobben. *Kvalitativ jobbusikkerhet* refererer på den andre siden til usikkerhet knyttet til endring av ulike aspekter ved arbeidsforholdet, slik som endring av arbeidsoppgaver og mangel på karrieremuligheter. Empiri tyder på at frykt for å miste jobben, altså kvantitativ jobbusikkerhet, er mer belastende for individet enn kvalitativ jobbusikkerhet (Klandermans & van Vuuren, 1999).

***Frykt for å miste jobben – trussel mot verdsette aspekter ved livet.*** I dagens samfunn er arbeidet ansett som en nøkkelfaktor for blant annet sosial deltagelse og anerkjennelse (De Witte, 1999). En situasjon som medfører fare for å miste jobben vil dermed kunne bidra til betydelig jobbusikkerhet fordi individets overordnede livssituasjon, og andre verdsette aspekter ved livet vil bli truet (Sverke & Hellgren, 2002). Å miste jobben vil også true individets medlemskap i organisasjonen, og alt det dette medlemskapet betyr for den ansatte (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984). I følge Jahoda (1982) er arbeidet en viktig arena for å tilfredsstille individets sosiale, så vel som økonomiske, behov. Videre argumenterer Jahoda (1982) for at mennesket har et grunnleggende behov for å strukturere hverdagen og opprettholde sosiale relasjoner hvor de kjenner sin plass og føler seg nyttig. Arbeidet er således en kilde til økonomisk trygghet, sosial kontakt og bidrar til personlig vekst og utvikling. Dersom organisasjonsendringer truer selve jobbens eksistens, vil det skape frustrasjon og usikkerhet (De Witte, 1999). I tråd med Jahoda hevder Hobfoll (1989) at arbeidet både er viktig for personlig- og sosial sikkerhet, samt viktig for individets selvfølelse. Det er flere forskere som vektlegger at jobbusikkerhet vil være et resultat av opplevde trusler mot individets sosiale behov på arbeidsplassen. Saksvik (2011) hevder at det hovedsakelig er endringer som påvirker relasjoner mellom medarbeidere som vil kunne bidra til jobbusikkerhet. Omfattende endringer på arbeidsplassen vil kunne medføre endringer i sosiale relasjoner ved at kolleger blir sagt opp i forbindelse med en nedbemanningsprosess, eller ved at veletablerte sosiale relasjoner blir brutt opp som følge av reorganisering (Kivimäki, et al., 2003; Saksvik, 2011). Sosial identitetsteori (Tajfel & Turner, 2004) kan bidra til å forklare

hvorfor brudd i sosiale relasjoner kan føre til jobbusikkerhet. I det øyeblikk man ser på seg selv som tilhørende en gruppe og samtidig vurderer at en eller flere ikke tilhører denne gruppen, har man mentalt opprettet to kategorier; inngruppe og utgruppe. Det å kategorisere seg som en del av en inngruppe reduserer individets usikkerhet fordi det bidrar til å skape en forenklet virkelighet gjennom å definere hvem en er, hva som forventes av en og hvor verdifull en er. I følge sosial identitetsteori vil en tillegge gruppen en er medlem av positive kjennetegn, samtidig som en tillegger utgruppen negative kjennetegn. Dette bidrar til å bygge opp individets selvbilde og selvfølelse. Samlet sett reduserer derfor den sosial identiteten individets usikkerhet (Rise & Einarsen, 2002). I tråd med sosial identitetsteori hevder forskere at arbeidsplassen kan betraktes som en slags symbolsk «familie», hvor ens kolleger blir en del av ens «indre sirkel» (Kets de Vries & Balazs, 1997). En nedbemanningsprosess som medfører fare for å bli skilt fra medlemmer i denne «familien» kan dermed føre til en følelse av frykt og usikkerhet (Kets de Vries & Balazs, 1997). Ettersom revolusjonære endringer er relativt dramatiske endringer er det rimelig å anta at slike endringer vil kunne føre til kvantitativ jobbusikkerhet, altså usikkerhet knyttet til å miste jobben.

**Jobbusikkerhet – et resultat av manglende kontroll.** Jobbusikkerhet kan reflektere en reaksjon på en fundamental og ufrivillig endring som truer kontinuitet og trygghet i organisasjonen (Sverke & Hellgren, 2002), og betraktes som en ubehagelig tilstand (Schuler, 1980) hvor det er en ubalanse mellom hvor mye sikkerhet individet opplever og hvor mye sikkerhet individet foretrekker (Hartley, et al., 1991). Jobbusikkerhet kan i mange tilfeller tilbakeføres til individets opplevelse av maktesløshet og manglende kontroll (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984; Klandermans & van Vuuren, 1999; Paulsen et al., 2005; Proctor & Doukakis, 2003). Kontroll har blant annet blitt definert som individets tro på sin evne til å påvirke en endring i ønsket retning (Greenberger & Strasser, 1986). Det har i denne forbindelse blitt foreslått at mennesket har behov for å kunne predikere hva som vil skje (De Witte, 1999), behov for å forstå hvorfor ting er som de er (Berger, 1987) og behov for å kunne kontrollere og styre hendelsene (De Witte, 1999). Manglende kunnskap om fremtidige hendelser svekker individets mulighet til å påvirke eller styre disse hendelsene (DiFonzo & Bordia, 1998). Bastien (1987) hevder at usikkerhet er assosiert med en endring av individets kontrollplassering (locus of control). Usikkerhet knyttet til arbeidets fremtidige eksistens kan bidra til en følelse av maktesløshet og en ytre kontrollplassering. En ytre kontrollplassering innebærer at individet plasserer årsakene til det som skjer til ytre faktorer en ikke har kontroll over, fremfor et resultat av indre faktorer (Bastien, 1987; Paulsen, et al., 2005; Rotter, 1975).

Organisasjonsendringer kan også bidra til jobbusikkerhet ved at medarbeideren



opplever at arbeidsgiver bryter med det som ble opplevd som en gjensidig avtale dem imellom (Skogstad, 2005). Innenfor organisasjonspsykologien har en tatt i bruk begrepet «psykologisk kontrakt» for å beskrive slike gjensidige forventninger mellom aktører i en virksomhet (Rousseau, 2000). En slik avtale er basert på gjensidige forventninger, og kan ha sitt opphav i uformelle og formelle overenskomster og avtaler (Skogstad, 2005). I forbindelse med endringsprosesser, og spesielt nedbemanning, vil organisasjonen kunne bryte den implisitte psykologiske kontrakten mellom medarbeideren og organisasjonen – en kontrakt som baserer seg på et livslangt ansettelsesforhold i bytte mot hardt arbeid og lojalitet (Brockner, 1992; Kets de Vries & Balazs, 1997; Sherman, 1993). Brudd på den psykologiske kontrakten vil kunne forsterke individets opplevelse av maktesløshet og manglende kontroll ettersom individets mulighet til å kunne predikere fremtiden reduseres (Kets de Vries & Balazs, 1997). Følelsen av avhengighet som i mange tilfeller har utviklet seg til en slags «rett» blir transformert til en følelse av svik og usikkerhet dersom den psykologiske kontrakten brytes (Kets de Vries & Balazs, 1997).

Det kan se ut til at jobbusikkerhet i mange tilfeller er basert på frykt for at sosiale relasjoner vil brytes som følge av organisasjonsendringene (Kivimäki, et al., 2003; Saksvik, 2011). Videre vektlegger en rekke forskere at maktesløshet og manglende kontroll (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984; Proctor & Doukakis, 2003), i den forstand at medarbeiderne har vanskelig for å kunne predikere og dermed kontrollere fremtidige hendelser, er viktige faktorer for hvorvidt medarbeiderne føler seg usikker under endring. Sist men ikke minst vektlegger blant annet Greenhalgh og Rosenblatt (1984) at individuelle kjennetegn slik som individets kontrollplassering og mestringstro også er viktige faktorer som kan påvirke individets usikkerhet i forbindelse med endring. Dette kan forklares ved at det først og fremst er de individer som ikke kjenner sin verdi for bedriften, og som opplever at de vil ha vansker med å få en ny jobb i fremtiden som vil rammes av jobbusikkerhet. Det kan således se ut til at jobbusikkerhet i mange tilfeller skyldes manglende tilfredsstillelse av de basale psykologiske behovene autonomi, kompetanse og tilhørighet.

### **De basale psykologiske behov**

Arbeidstakere tilbringer stadig større del av sin tid på arbeidsplassen og arbeidet regnes således som en viktig arena for å ivareta individets basale behov (Hetland & Hetland, 2011). Ifølge selvbestemmelsesteorien (Ryan, Sheldon, Kasser, & Deci, 1996) er det tre basale psykologiske behov som er essensielle for individets velvære og motivasjon; behovet for *autonomi*, behovet for *kompetanse*, og behovet for *tilhørighet*. Dette støttes av forskning

som viser at en forutsetning for at individet skal oppleve trivsel og engasjement i arbeidet er at de basale psykologiske behovene blir ivaretatt på arbeidsplassen (Hetland & Hetland, 2011). Selvbestemmelsesteorien ser på mennesket som «proaktive organismer, hvor individets naturlige og indre drivkraft enten kan fremmes eller hemmes gjennom den sosiale konteksten» (Deci, Eghrari, Patrick, & Leone, 1994, s. 120). I overført betydning vil dette si at akkurat som vann, mineraler og sollys er viktig for at planter skal vokse, så er det essensielt å få tilfredsstilt de basale psykologiske behovene for at individet skal utvikles og nå sitt fulle potensiale (Van den Broeck, Vansteenkiste, De Witte, & Lens, 2008).

Selvbestemmelsesteorien vektlegger også interindividuell og intraindividuell variasjon i opplevelsen av behovstilfredsstillelse. Interindividuell variasjon refererer til variasjonen mellom individer, det vil si at opplevelse av behovstilfredsstillelse er subjektivt og kan oppleves helt ulikt av individer til tross for at de er i samme situasjon. Intraindividuell variasjon refererer derimot til variasjon i behovstilfredsstillelse hos enkeltindividet fra dag til dag. Det er nettopp variasjonen som ligger til grunn for hvordan individet påvirkes, uavhengig av om vedkommende har et sterkt eller svakt behov for autonomi, kompetanse, og tilhørighet (Van den Broeck, et al., 2008).

**Autonomi.** Behovet for autonomi refererer til at det er våre indre drivkrefter, som egne preferanser, verdier, og ønsker som ligger bak våre handlinger og styrer våre valg. Autonomi oppstår når individet selv kan styre sine handlinger, og ikke opplever at det er ytre drivkrefter som presser vedkommende til å handle på en bestemt måte (Hetland & Hetland, 2011). Autonomi kan sies å bestå av tre komponenter; indre kontrollplassering (locus of control), fri vilje, og opplevd valg i egne handlinger (Reeve, 2009). Med indre kontrollplassering menes det at individet plasserer årsaken til det vedkommende gjør hos seg selv, istedenfor å plassere den hos andre eller tilskrive årsaken til situasjonen (Rotter, 1966). Opplevelse av fri vilje kan for eksempel bety at individet selv kan utforme arbeidet etter egne ønsker og behov. Det å oppleve at man har et valg kan for eksempel innebære at individet selv kan avgjøre i hvilken rekkefølge oppgavene blir utført (Hetland & Hetland, 2011). Autonomi på arbeidsplassen er anerkjent som en verdifull ressurs for de ansatte (Karasek, 1979). I tillegg til at autonomi er en ressurs i seg selv, kan autonomi gi individet muligheten til selv å bestemme hvilke ressurser vedkommende vil benytte seg av i møte med jobbkrav, og dermed redusere risikoen for belastning (Bakker, Demerouti, & Euwema, 2005; Karasek, 1979).

Autonomi har mye til felles med begrepet indre motivasjon, som kjennetegnes av at individet finner glede i selve aktiviteten og ikke bare gjennomfører den på grunn av ytre belønning (Hetland & Hetland, 2011). Autonomi oppstår når oppgaven fremstår som viktig,

følelser knyttet til oppgaven er bekreftet, og at det er gitt rom for valgfrihet når det gjelder hvordan individet kan utføre oppgaven (Gagné, Koestner, & Zuckerman, 2000).

Selvbestemmelsesteorien postulerer at omgivelser som fremmer autonomi fører til at individet kjenner verdien av å utføre oppgaven (Ryan, et al., 1996). En organisasjon som legger til rette for autonomi vil kunne ha en positiv innvirkning på kreativitet, problemløsning og en dypere forståelse av gitt informasjon (Hetland & Hetland, 2011). I tillegg vil det kunne føre til at den ansatte får økt tro på egne prestasjoner (Ryan & Deci, 2000).

**Kompetanse.** Behovet for kompetanse refererer til individets ønske om å kjenne seg kompetent nok til å mestre sine omgivelser, oppnå det en ønsker og å takle forskjellige utfordringer (White, 1959). For at den ansatte skal trives og være engasjert på jobb er det essensielt å føle at en får brukt sine sterke sider og at en håndterer arbeidsoppgavene på en god måte. Hvis den ansatte sitter med en følelse av ikke å mestre sine arbeidsoppgaver kan dette føre til både dårlig helse og svekket trivsel (Hetland & Hetland, 2011). Kompetanse er relatert til begrepet mestringstro (self-efficacy) (Bandura, 1977), men skiller seg også på viktige områder (Van den Broeck, et al., 2008). Mestringstro refererer til individets forventning til egen mestring, og viser til betydningen av autentiske mestringsopplevelser for å lykkes med fremtidige utfordringer (Bandura, 1977). Tilfredsstillende av kompetansebehovet står for en nåværende (i motsetning til fremtidsorientert) og mer generell (fremfor spesifikk) følelse av effektivitet (Van den Broeck, et al., 2008). Når kompetansebehovet blir oppfylt fører det til en opplevelse av frihet til å mestre utfordringer, til å lære, og til å utvikle seg (Hetland & Hetland, 2011).

**Tilhørighet.** Behovet for tilhørighet kan defineres som individets behov for nære og intime relasjoner og ønske om å tilhøre en gruppe (Baumeister & Leary, 1995). Dette menneskelige behovet for sosial tilknytting er utviklet gjennom evolusjonen og det er antatt at individet er avhengige av andre mennesker gjennom hele livet (Hetland & Hetland, 2011). Arbeidet er en viktig arena for tilfredsstillende av behovet for tilhørighet. Ansatte som har et sosialt nettverk på arbeidsplassen og kjenner at de kan dele både arbeidsrelaterte og private problemer med sine kollegaer vil sannsynligvis få dekket tilhørighetsbehovet (Van den Broeck, et al., 2008). Det er ikke nødvendig å ha god kontakt med så mange personer, det viktigste er at en har noen stabile relasjoner av en viss kvalitet. Ansatte som mangler sosialt nettverk på arbeidsplassen og føler seg ensomme kan få alvorlige helserelaterte problemer (Hetland & Hetland, 2011). Ifølge Baumeister og Leary (1995) vil det å ikke få dekket behovet for tilhørighet blant annet kunne medføre mistrivsel, redusert helse og lav produktivitet. Hvis den ansatte derimot får dekket tilhørighetsbehovet vil det kunne føre til

bedre helse, kreativitet, og velvære (Hetland & Hetland, 2011).

**Redusert tilfredsstillelse av de basale psykologiske behovene som en forklaring på sammenhengen mellom revolusjonære endringer og kvantitativ jobbusikkerhet.** Det er rimelig å anta at det kan være ekstra utfordrende å tilrettelegge for tilfredsstillelse av de basale psykologiske behovene i forbindelse med revolusjonære endringer. Dette er uheldig siden forskning viser at det er en sammenheng mellom det å ikke få dekket de basale psykologiske behovene og negative utfall i form av svekket helse og utvikling hos den enkelte (Hetland & Hetland, 2011). Tilrettelegging av autonomi kan være spesielt utfordrende, siden mange endringsprosesser er toppstyrt. Dette kan trolig medføre at medarbeiderne opplever en manglende evne til å kunne predikere og ha mulighet til å påvirke endringene i ønsket retning, og blir hyppig omtalt som en viktig kilde til jobbusikkerhet (Bordia, Hobman, et al., 2004; Milliken, 1987; Sverke, et al., 2002). Omfattende endringer vil også kunne medføre at individets virkelighetsoppfatning blir truet ved at trygge og kjente omgivelser forstyrres (Matlin, 2014). Organisasjonsendringer kan således bidra til å skape en usikker situasjon, som kan oppleves som utenfor medarbeidernes kontroll, og dermed medføre økt jobbusikkerhet blant medarbeiderne.

Videre kan revolusjonære endringer medføre at arbeidsmåter endres og kan dermed føre til ulike arbeidssituasjoner som individet ikke har erfaring med. Medarbeiderne kan dermed pålegges krav som de ikke nødvendigvis kan håndtere. Dette kan føre til at medarbeiderne ikke opplever seg selv som kompetent nok til å mestre endringene, noe som vil kunne øke belastningene knyttet til organisasjonsendringene (Skogstad, 2011). Det kan også antas at revolusjonære endringer vil kunne føre til at medarbeiderne blir usikker på hvorvidt de vil være attraktive for andre arbeidsgivere i fremtiden. Ifølge Söhnlein (1998) vil individer som føler seg mindre kompetent enn andre med tanke på sine jobbferdigheter i større grad oppleve jobbusikkerhet.

Revolusjonære endringer vil også kunne påvirke medarbeidernes følelse av tilhørighet til organisasjonen. For eksempel vil endringer, som nedbemanning, kunne bety endringer i sosiale relasjoner på grunn av at veletablerte relasjoner blir brutt opp (Kivimäki, et al., 2003). Dette vil kunne medføre redusert opplevelse av tilhørighet, som vil kunne føre til en følelse av frykt og usikkerhet (Kets de Vries & Balazs, 1997). Dette er i tråd med Greenhalgh og Rosenblatt sin modell om jobbusikkerhet (1984) som er presentert tidligere i oppgaven (figur 2, s. 7). Ifølge denne modellen er sosial støtte en viktig faktor som kan påvirke den ansattes reaksjoner på jobbusikkerhet i forbindelse med endring. På bakgrunn av presentert teori kan det antas at organisasjonsendringer, i form av revolusjonære endringer,

kan påvirke medarbeidernes opplevelse av hvorvidt deres basale psykologiske behov blir tilfredsstilt. Det kan også antas at manglete behovstilfredsstillelse kan føre til belastning for individet i form av økt jobbusikkerhet.

### **Jobbkraft og jobbressurser**

Revolusjonære endringer kan være krevende for de ansatte og dermed karakteriseres som en form for jobbkraft. Jobbkraft refererer til «ting som må gjøres» (Jones & Fletcher, 1996, s. 34) på en arbeidsplass og handler om de fysiske, psykiske, sosiale, eller organisatoriske aspekter ved arbeidet som krever vedvarende fysisk eller psykisk innsats, og derav kan medføre noen fysiologiske og psykologiske kostnader (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001). Selv om jobbkraft ikke nødvendigvis vil oppleves som belastende og negativ, kan jobbkraft bli en belastning dersom det å møte disse kravene krever for stor innsats fra individet (Bakker & Demerouti, 2007). Forskning har blant annet vist at jobbkraft i form av organisasjonsendringer kan oppleves som belastende og kan føre til negative konsekvenser for medarbeiderne (Ferrie, et al., 1998). En mulig konsekvens kan være at de ansatte blir usikker på hvorvidt deres eget ansettelsesforhold rammes av endringene.

Jobbressurser refererer på den andre siden til de fysiske, psykiske, sosiale, eller organisatoriske aspekter ved jobben som kan bidra til måloppnåelse, medføre at individet takler jobbkraft på en bedre måte, eller stimulere til personlig vekst, læring, og utvikling (Bakker & Demerouti, 2007; Schaufeli & Bakker, 2004). Demerouti og medarbeidere (2007) hevder at tilstrekkelig med ressurser i det eksterne arbeidsmiljøet vil kunne føre til at individet i større grad takler de kravene de står overfor. Dersom det foreligger tilstrekkelig med jobbressurser kan ressursene bidra til å tilfredsstille individets basale psykologiske behov for autonomi, kompetanse og tilhørighet (Van den Broeck, et al., 2008). Oppgavevariasjon vil for eksempel styrke læring, noe som i neste omgang øker medarbeidernes kompetanse. Medbestemmelse og sosial støtte vil være med på å tilfredsstille behovet for autonomi og tilhørighet (Van den Broeck, et al., 2008).

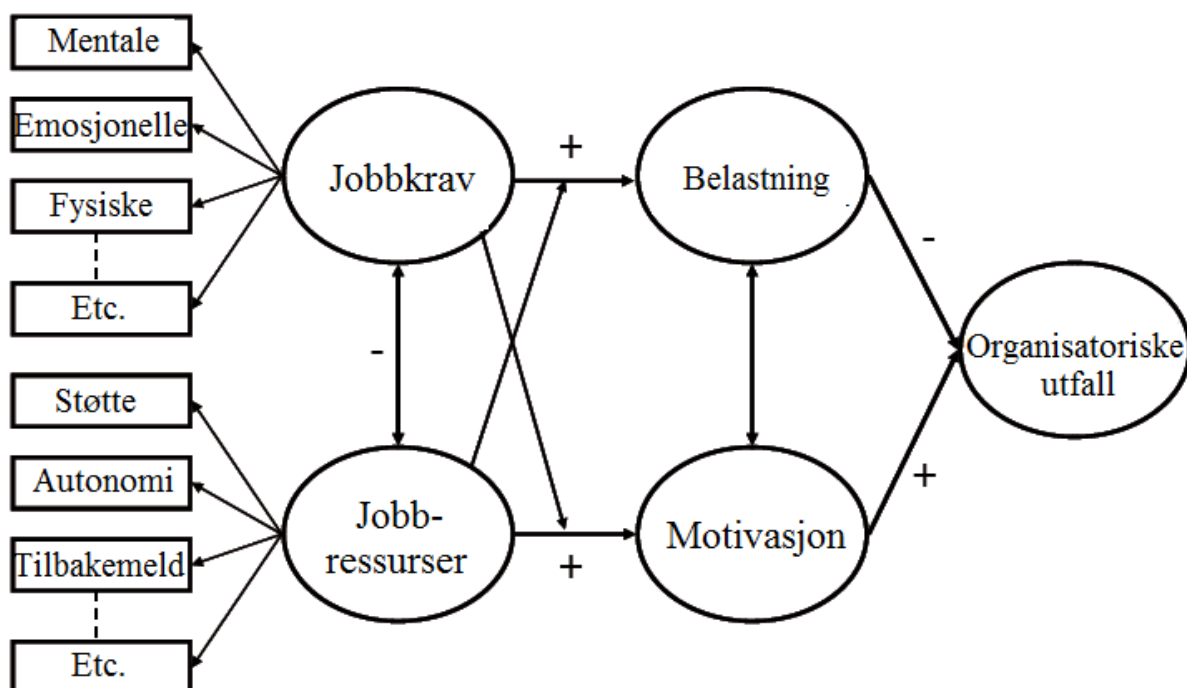
### **Den helseskadelige prosessen**

I følge en rekke modeller innen stressteori er opplevelse av belastning et resultat av en ubalanse mellom de krav individet møter og de ressurser individet har til rådighet (Bakker & Demerouti, 2007). Et eksempel på en slik modell er jobbkraft-ressurs modellen (JD-R modellen, figur 3) (Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti, et al., 2001). JD-R modellen er en

overordnet modell som kan benyttes i ulike arbeidssammenhenger, uavhengig av hvilken type jobbkrav og jobbressurser som er involvert (van Emmerik, Bakker, & Euwema, 2009).

Modellen finnes i forskjellige versjoner, men felles for disse er premisset om at jobbressurser bidrar til engasjement gjennom en motivasjonsprosess, mens jobbkrav bidrar til belastning for individet gjennom en helseskadelig prosess (Bakker & Demerouti, 2007). Siden denne studien vil ta utgangspunkt i den helseskadelige prosessen vil ikke motivasjonsprosessen bli nærmere presentert i denne oppgaven.

Figur 3: Bakker og Demerouti (2007) sin versjon av JD-R modellen.



JD-R modellen hevder at individet er mest mottakelig for belastning, slik som jobbusikkerhet under to omstendigheter, enten når de er overveldet av jobbkrav, eller dersom individet opplever mangel på tilstrekkelig med jobbressurser (Rubino, Luksyte, Perry, & Volpone, 2009). Årsaken til at høye jobbkrav ofte fører til en helseskadelig prosess er at jobbkrav medfører at individet må anstrenge seg og bruke både energi og krefter for å håndtere kravene. En rekke studier har funnet støtte for en direkteeffekt mellom jobbkrav og belastning, ved at jobbkrav primært har blitt funnet å øke belastning (Demerouti, et al., 2001). Det er også funnet støtte for at mangel på ressurser i kombinasjon med høye jobbkrav er med på å øke belastning. En longitudinell studie viste blant annet at høye jobbkrav og mangel på ressurser medførte økt fare for utbrenthet (Schaufeli, Bakker, & Van Rhenen, 2009).

Den helseskadelige prosessen kan også ses på i lys av Hobfolls (1989) Conservation of Resources theory (COR-teorien). Denne teorien er basert på antagelsen om at individet jobber for å oppnå, beskytte og øke tilgjengelige ressurser (Hobfoll & Shirom, 2001). Ifølge Hobfoll (1989) er tap av ressurser den største trusselen individet står overfor og det som skaper mest stress. På linje med JD-R modellen fokuserer COR-teorien på at tilstrekkelig med ressurser er avgjørende for at individet skal takle høye krav. COR-teorien skiller seg imidlertid fra JD-R modellen ved at den fokuserer på vinningsspiraler og tapsspiraler (Hobfoll & Shirom, 2001). Teorien postulerer at jo flere tilgjengelige jobbressurser individet har jo enklere vil det være å beskytte sine eksisterende ressurser og å tilegne seg nye jobbressurser (Riulli & Savicki, 2003). Dette blir i COR-teorien omtalt som en vinningsspiral. På den annen side vil individer med få ressurser tilgjengelig ha vansker med å tilegne seg nye ressurser, samt beskytte eksisterende ressurser, og vil havne i det som omtales som en tapsspiral (Riulli & Savicki, 2003). For eksempel kan det tenkes at et individ med lite ressurser i form av autonomi og medbestemmelse kan havne i en situasjon hvor de opplever lav grad av mestring fordi deres mulighet til å styre omgivelsene og velge arbeidsoppgaver som er i tråd med deres kompetansenivå er innskrenket. Dette kan trolig forsterke den manglende følelsen av autonomi og forsterke følelsen av manglende mestring. Dette indikerer at det er viktig at organisasjoner til enhver tid, og særlig under endring, har fokus på tilstrekkelig med gode jobbressurser for medarbeiderne. Dette er i tråd med Richardsen og Martinussen (2008) som hevder at organisasjoner som ønsker dedikerte og produktive medarbeidere burde sikre at sentrale jobbressurser er tilstede.

I tråd med COR-teorien og JD-R modellen har en rekke studier vist at jobbressurser slik som sosial støtte, autonomi og utviklingsmuligheter kan hjelpe individet å håndtere jobbkravene bedre og dermed motvirke den helseskadelige prosessen (Bakker, et al., 2005; Xanthopoulou, et al., 2007). Dette vil imidlertid kunne medføre noen utfordringer ettersom jobbkrav og jobbressurser, ifølge JD-R modellen, er negativt korrelert. Det vil si at høye jobbkrav kan forhindre at individet klarer å mobilisere jobbressurser, noe som kan bidra til å forsterke individets opplevelse av jobbkravene ytterligere (Bakker & Demerouti, 2007). Med utgangspunkt i JD-R modellen og COR-teorien kan det antas at høye jobbkrav i form av revolusjonære endringer enten kan føre til at medarbeiderne opplever seg overveldet av jobbkrav eller finner det vanskelig å tilegne seg jobbressurser som kunne vært med på å hindre den helseskadelige prosessen.

### **Studiens formål og hypoteser**

Finansnæringen i Norge har i senere tid vært preget av store omstillinger, deriblant nedbemanning og nedskjæringer. Forskning har vist at denne type endringer kan føre til jobbusikkerhet (Millward & Brewerton, 2000). Det har derimot ikke blitt forsket like mye på hvilke mekanismer denne sammenhengen virker gjennom, altså *hvorfor* eller *hvordan* revolusjonære endringer fører til jobbusikkerhet. Det er bekymringsverdig at jobbusikkerhet øker under endring ettersom organisasjonsendringer forekommer hyppig i dagens næringsliv (Aagestad, 2012; Kivimäki, et al., 2000). Tidligere empiri tilsier at jobbusikkerhet kan ha svært stor innvirkning på individet så vel som på organisasjonen i sin helhet (Armstrong-Stassen, 1998). Noen forskere har til og med gått så langt som å hevde at jobbusikkerhet er den mest stressende faktoren i en arbeidssituasjon (Hartley, et al., 1991).

De basale psykologiske behovene har de senere år vært gjenstand for mye forskning og har i flere studier blitt brukt som forklaringsmekanisme for ulike prosesser i arbeidssammenheng (Hetland & Hetland, 2011). Når det gjelder ulike forhold i arbeidslivet har imidlertid tidligere studier i hovedsak undersøkt hvordan jobbressurser, som autonomi, kompetanse og tilhørighet modererer slike forhold (Bakker & Demerouti, 2007). Det skal likevel nevnes at det er flere studier som i senere tid har sett på hvordan jobbressurser eller jobbkraav kan mediere forholdet mellom ulike variabler i arbeidslivet (Boudrias et al., 2011; Gandi, Wai, Karick, & Dagona, 2011; Idris, Dollard, Coward, & Dormann, 2012). Med kunnskap om hvordan organisasjonsendringer virker inn på medarbeidernes opplevelse av behovene for autonomi, kompetanse og tilhørighet kan det tas forhåndsregler som kan bidra til å fremme tilfredsstillelse av disse behovene under revolusjonære endringer, noe som i neste omgang kan bidra til å redusere medarbeidernes jobbusikkerhet.

Denne studien vil derfor undersøke hvordan revolusjonære endringer i finansnæringen påvirker medarbeiderenes opplevelse av kvantitativ jobbusikkerhet og hvorvidt mangel på de basale psykologiske behovene fungerer som en forklaringsmekanisme på dette forholdet. Oss bekjent er dette den første studien som eksplisitt ser på hvordan de basale psykologiske behovene medierer forholdet mellom revolusjonære endringer og kvantitativ jobbusikkerhet. I den sammenheng vil følgende hypoteser undersøkes;



Hypotese H1: Det er en positiv sammenheng mellom revolusjonære endringer i finansbedriften og medarbeidernes kvantitative jobbusikkerhet.

Figur 4: *Illustrasjon av H1.*

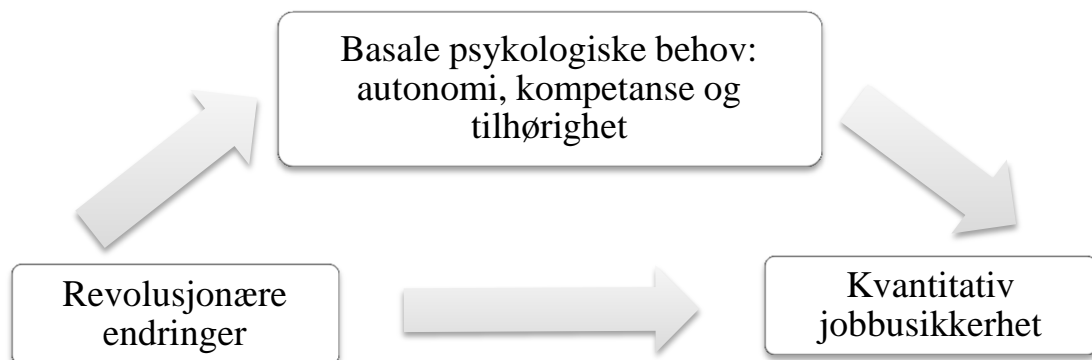


Mediatorhypotese H2: Sammenhengen mellom revolusjonære endringer og kvantitativ jobbusikkerhet vil virke igjennom redusert tilfredsstillelse av behovet for autonomi.

Mediatorhypotese H3: Sammenhengen mellom revolusjonære endringer og kvantitativ jobbusikkerhet vil virke igjennom redusert tilfredsstillelse av behovet for kompetanse.

Mediatorhypotese H4: Sammenhengen mellom revolusjonære endringer og kvantitativ jobbusikkerhet vil virke igjennom redusert tilfredsstillelse av behovet for tilhørighet.

Figur 5: *Illustrasjon av mediatorhypotesene H2-4.*



## Metode

### Design og datainnsamling

Basert på de omfattende omstillingene som har preget finansnæringen i senere tid tok studentene initiativ til et samarbeid med en stor finansbedrift lokalisert i Norge. Det ble utformet en avtale med den aktuelle finansbedriften gjennom e-postkorrespondanse og et telefonmøte, der blant annet HR-direktør og assisterende HR-direktør var til stede. Det ble

avtalt å foreta én datainnsamling og dermed er dette en tverrsnittstudie. Tverrsnittstudie som forskningsdesign er fordelaktig når det ønskes å benytte store utvalg fordi det kan samles inn store mengder data på en enkel og kostnadseffektiv måte (Cozby & Bates, 2012). Dataene ble innsamlet i desember 2013 ved hjelp av det internettbaserte dataprogrammet SurveyXact. Den elektroniske spørreundersøkelsen ble distribuert ved at vår kontaktperson i HR-avdelingen sendte ut e-post til medarbeiderne med hyperlink til undersøkelsen. Samme kontaktperson sendte etter avtale ut en påminnelse midtveis i datainnsamlingen.

Spørreskjemaet besto av utprøvde og standardiserte skalaer med faste svaralternativer som ble valgt med veiledning fra medlemmer av Forskningsgruppen for arbeidsmiljø, ledelse og konflikt (FALK) ved Institutt for samfunnspsykologi ved Universitetet i Bergen.

### **Etikk**

Det er viktig å ivareta respondentenes anonymitet i forbindelse med forskning (Cozby & Bates, 2012). Forskningsprosjektet ble derfor innmeldt og godkjent av Norsk Samfunnsvitenskapelig datatjeneste (NSD). Den godkjente søknaden fungerte som en kontrakt mellom de involverte partene, der en del av avtalen var at finansbedriften skulle være anonym gjennom hele prosessen.

Respondentene ble sikret konfidensiell databehandling ved at dataene ikke kunne kobles opp mot personopplysninger. Spørreskjemaet inneholdt innledningsvis et informasjonsskriv om formålet med studien og dens nytteverdi. Informasjonsskrivet presiserte også at det var frivillig å delta i studien, og at respondentenes anonymitet ville bli ivaretatt under hele forskningsprosessen. Det ble videre påpekt at finansbedriften ikke ville få tilgang til de innsamlede dataene. Det overforstående er i tråd med American Psychological Association (2010) sine retningslinjer for forskere innen psykologivitenskapen.

### **Utvalg**

Det elektroniske spørreskjemaet ble sendt ut til 2086 medarbeidere i den aktuelle finansbedriften. Alle medarbeiderne som ble invitert til å delta i spørreundersøkelsen arbeidet mot det private finansmarkedet. Medarbeiderne jobbet i ulike geografiske avdelinger i Norge og hadde forskjellige arbeidsoppgaver og stillinger – både med og uten personalansvar. 503 respondenter fullførte undersøkelsen (24.1 %). Tabell 1 viser utvalgets fordeling av kjønn, alder, utdanningsnivå og ansettelseslengde i bedriften. Utvalget bestod av flere menn (54.5 %) enn kvinner (45.5 %), og de fleste hadde vært ansatt i finansbedriften i mer enn 10 år (62.4 %). Flertallet av respondentene oppga aldersgruppen «40-49 år» og «50-59 år» på spørsmålet om alder. Tre fjerdedeler av respondentene oppga at de hadde fullført en høyere utdanning på

universitet eller høyskole med lavere grad (13-16 år) eller høyere grad (> 16 år) (henholdsvis 58.8 og 15.9 %).

Tabell 1: *Frekvensanalyser av studiens demografivariabler.*

Kjønn	N	%	Alder	N	%
Mann	274	54.5	Under 30 år	31	6.2
Kvinne	229	45.5	30-39 år	86	17.1
			40-49 år	122	24.3
			50-59 år	197	39.2
			60 år og over	67	13.3
Ansettelseslengde	N	%	Utdanningsnivå	N	%
Under 1 år	18	3.6	Grunnskole (1-9 år)	4	.8
1-3 år	42	8.3	Videregående eller yrkesskole (10-12 år)	123	24.5
4-10 år	129	25.6	Høyskole eller universitet (13-16 år)	296	58.8
Over 10 år	314	62.4	Høyere universitetsgrad (>16 år)	80	15.9

N = 503

### Måleinstrument

For å kunne få et godt overblikk og en god forståelse av hvordan medarbeiderne opplevde arbeidsmiljøet i finansbedriften ble spørreskjemaet komponert med måleskalaer som undersøkte ulike karakteristika ved arbeidsplassen. For å måle ulike typer organisasjonsendring ble R. A. Baron og Neuman (1996) sin måleskala brukt. Videre ble Isaksson, Hellgren og Pettersson (1998, som sitert i Hellgren, et al., 1999) sin skala benyttet for å måle jobbusikkerhet, mens Deci og kolleger (2001) sin skala «Basic Needs Satisfaction of Work» ble brukt for å måle de basale psykologiske behov. Det ble også benyttet spørsmål knyttet til demografiske variabler.

**Demografi- og kontrollvariabler.** Respondentene ble bedt om å svare på spørsmål knyttet til ulike demografiske karakteristika som kjønn, alder, utdanningsnivå og ansettelseslengde. Alder ble målt med spørsmålet «Alder?» hvor svaralternativene var delt inn i aldersgruppene «under 30 år», «30-39 år», «40-49 år», «50-59 år» og «60 år og over». Ansettelseslengde ble målt med svarkategoriene «under et år», «1-3 år», «4-10 år» og «over ti år». Respondentene ble i tillegg spurt om hva som var deres høyeste fullførte utdannelse, hvor svarkategoriene var «grunnskole (1-9 år)», «videregående skole eller yrkesskole (10-12 år)», «høyskole eller universitet (13-16 år)» og «høyere universitetsgrad (> 16 år)». I analysene ble det kontrollert for spuriøse demografivariabler, blant annet kjønn og alder. Ved å gjøre dette ble det forhindret at resultatene fra analysene skyldtes tilfeldige forhold det ikke var teoretisk

eller empirisk grunnlag for.

**Organisasjonsendring.** Variabelen «organisasjonsendring» ble målt ut i fra medarbeidernes subjektive opplevelse av hvor mye endringer som hadde forkommet på arbeidsplassen i løpet av de to siste årene. Instrumentet som ble brukt for å måle organisasjonsendring var en kulturelt tilpasset versjon av R. A. Baron og Neuman (1996) sin endringsskala som målte 13 ulike typer organisasjonsendringer (Skogstad, Matthiesen, & Einarsen, 2007). Leddene ble presentert som utsagn og respondentene ble bedt om å ta stilling til hvor ofte de hadde opplevd ulike organisasjonsendringer i løpet av de siste to årene (appendikstabell B1). Eksempelvis var første utsagn «nedskjæringer i antall arbeidstakere» og tolvte utsagn var «omlegging av overordnede mål og strategier». Her vil første utsagn være et eksempel på revolusjonære endringer, mens tolvte utsagn vil være et eksempel på evolusjonære endringer. De ulike utsagnene ble vurdert av respondentene ved hjelp av en frekvensskala fra 1 «aldri» til 4 «i stor grad». Siden variabelen «organisasjonsendring» ble målt ut i fra hvor hyppig ulike typer endringer hadde forekommet de to siste årene valgte vi å fjerne 18 respondenter som hadde jobbet i bedriften under ett år fra analysene siden de ikke hadde grunnlag for å besvare disse spørsmålene. Derfor er  $N = 485$  i alle følgende analyser.

Opprinnelig summerte R. A. Baron og Neuman (1996) de 13 leddene i måleskalaen sammen til en sumskåre. I en senere versjon delte de den imidlertid inn i fire forskjellige sumskårer (Neuman & Baron, 1998). Andre forskere har imidlertid delt leddene inn i tre forskjellige sumskårer (Skogstad, et al., 2007). På bakgrunn av dette var det hensiktsmessig å analysere de 13 leddene i måleskalaen «organisasjonsendring» ved hjelp av en eksplorerende prinsippal komponentanalyse (PCA-analyse) siden en slik analyse brukes for å bestemme antall underliggende dimensjoner ut fra et sett variabler (Aarø, 2007). PCA-analyse forutsetter at det ikke er brudd på en rekke forutsetninger og dette ble undersøkt. Den første forutsetningen er at utvalget er stort nok. Det er anbefalt at utvalget bør være  $>300$  (Tabachnick & Fidell, 2006). Siden dette utvalget besto av 485 respondenter ble det ikke funnet brudd på den første forutsetningen. Den andre forutsetningen som må være tilstede for å avgjøre om datasettet er egnet for PCA-analyse handler om styrken på interkorrelasjonene mellom leddene. Her var det tre ting som ble kontrollert; to statistiske mål og korrelasjonsmatrisen. Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy var .82 og dermed var den over den anbefalte verdien på .6 (Kaiser, 1970, 1974). Bartlett's test of Sphericity skal også være signifikant (Bartlett, 1954) og dette var tilfredsstillende ( $p = .00$ ). I tillegg var flere av korrelasjonene mellom leddene i korrelasjonsmatrisen over den anbefalte verdien på .3 (Pallant, 2013) (appendikstabell A1). Den tredje forutsetningen for PCA-analyse omhandler linearitet hvor

det blir antatt at forholdet mellom variablene er lineære. Dette kan undersøkes i spredningsplottene for å se om variablene legger seg etter en rett linje. Den fjerde og siste forutsetningen er å sjekke etter statistiske uteliggere fordi dette kan påvirke analysen på en uheldig måte. Dette undersøkes ved å sammenligne gjennomsnittsverdien og verdien til 5 % trimmed mean (Pallant, 2013). Det ble heller ikke funnet brudd på den tredje eller den fjerde forutsetningen, og det ble dermed konkludert med at datasettet var egnet for PCA-analyse.

PCA-analysen består av to trinn. I det første trinnet avgjøres det hvor mange faktorkomponenter som bør trekkes ut, og om de ulike leddene bør deles i en, to eller flere faktorkomponenter. I det andre trinnet skaper man orden og oversiktighet i forholdet mellom variablene ved å rotere faktorkomponentene (Aarø, 2007). I analysens første trinn viste resultatene tvetydighet med tanke på om det burde trekkes ut to eller tre faktorkomponenter. Det er flere forhold som kan avgjøre hvor mange faktorkomponenter som skal trekkes ut og i følge Field (2009) gir PCA-analyser ofte svar som er tvetydige og resultatene må derfor tolkes ut i fra skjønn og teori. Ved å se etter Eigenverdier  $>1$  (appendikstabell A2) fant vi tre faktorkomponenter med Eigenverdier  $>1$  (3.72, 1.50, og 1.19) og som henholdsvis forklarte 28.63 %, 11.56 % og 9.13 % av variansen i organisasjonsendring. Monte Carlo PCA for Parallellanalyse regner ut kriterieverdier for Eigenverdier og ga støtte til tre faktorkomponenter med Eigenverdier som oversteg 1.16. Det kunne imidlertid diskuteres om det burde trekkes ut en tredje faktorkomponent da denne hadde liten forklaringsvarians (9.13 %) og i tillegg var Eigenverdien (1.19) så vidt over den anbefalte grensen på 1 (Kaiser, 1960) og grensen som var regnet ut av Monte Carlo-testen (1.16). Videre ble Catells (1966) skredtest undersøkt (appendikstabell A4). Skredtesten viste et tydelig brekk etter én faktorkomponent og diffuse brekk etter både andre og tredje faktorkomponentene, noe som også ga tvetydighet om det burde trekkes ut to eller tre faktorkomponenter. Til slutt ble komponentmatrisen (appendikstabell A5) undersøkt og denne viste at det kun var tre ledd som ladet på den tredje faktorkomponenten. Disse leddene ladet imidlertid dobbelt, hvor to av tre ledd ladet sterkere på en annen faktorkomponent. Pallant (2010) anbefaler at det bør være tre eller flere ledd som lader på en faktorkomponent. Derfor var det ikke optimalt å trekke ut tre faktorkomponenter da en eventuell tredje faktorkomponenten kunne ha bestått av kun ett ledd.

Basert på dette grunnlaget ble det valgt å trekke ut to faktorkomponenter i PCA-analysens andre trinn, hvor disse to faktorkomponentene til sammen forklarte 40.19 % av variansen. PCA-analysens andre trinn skaper orden og oversiktighet i forholdet mellom leddene og faktorene og dette utføres som regel ved rotasjon hvor leddene blir vektet på en ny måte (Aarø, 2007). Det eksisterer to rotasjonsmetoder: Ortogonal og Oblik. Ortogonal

rotasjonsmetode tar utgangspunkt i at faktorene ikke korrelerer, mens Oblik rotasjonsmetode tillater faktorene å korrelere. Field (2009) hevder at de to ulike rotasjonsmetodene vil gi tilnærmet likt resultat. Det ble gjort to analyser med hver sin rotasjonsmetode for å kunne undersøke hvilken rotasjonsmetode som var best egnet. Oblik rotasjonsmetode egnet seg ikke ettersom faktorene ikke korrelerte høyere enn .25, noe som var under den anbefalte verdien på .3 (Pallant, 2005). På bakgrunn av dette ble den ortogonale rotasjonsmetoden Varimax brukt i PCA-analysens andre trinn. Varimax er en av de ortogonale rotasjonsmetodene som blir mest brukt innen forskning (Tabachnick & Fidell, 2013). Varimax rotasjonsmetode minimaliserer antall variabler som lader høyt på en faktorkomponent (Aarø, 2007) og resultatet vises i tabell 2.

Tabell 2: *Rotert komponentmatrise (N = 485).*

Ledd: Ulike typer endringer	Komponent	
	1	2
Permitteringer	.68	
Sammenslåing med andre virksomheter (fusjon) eller oppsplitting av flere nye virksomheter (fisjon)	.66	
Lønnskutt eller lønnsstopp	.61	
Endringer på eiersiden (dvs. nye eiere, oppkjøp av eierandeler mv.)	.56	
Budsjettnedskjæringer	.54	
Endringer i sammensetting av arbeidstokken (flere deltidsansatte, flere innleide etc.)	.50	
Nedskjæringer i antall arbeidstakere	.46	
Innføring av nye systemer for lønn og belønning	.42	
Endringer med hensyn til hvem som utfører hvilke oppgaver		.78
Endringer i ledelsen (dvs. nye personer i viktige stillinger)		.66
Omstrukturering (sammenslåing av avdelinger og divisjoner innad i virksomheten)		.65
Teknologiske endringer (f.eks. endringer i utstyr, verktøy eller metoder som benyttes i arbeidet)		.61
Omlegging av overordnede mål og strategier		.42
Ekstraksjonsmetode: Prinsipal Komponentanalyse		
Rotasjonsmetode: Varimax		

Etter anbefalinger av Stevens (2009) ble korrelasjonsverdien for komponentladninger satt til .4 fordi store utvalg lett kan gi signifikante komponentladninger. Det ble gitt navn til de to ulike faktorkomponentene ut i fra instruksjonene til Field (2009). Vi valgte å kalle den første faktorkomponenten «revolusjonære endringer» da de fleste av de åtte leddene som ladet her kunne kategoriseres som revolusjonære endringer i tråd med W. W. Burke (2008) sin definisjon. De fleste av de fem leddene i den andre faktorkomponenten passet med W. W.

Burke (2008) sin beskrivelse av evolusjonære endringer og vi valgte derfor å kalle den andre komponenten «evolusjonære endringer». Leddene ble summert til to sumskårer og Cronbachs  $\alpha$  var tilfredsstillende for begge sumskårene (henholdsvis .72 og .68).

Resultatene fra PCA-analysen viste seg å være forskjellig fra det som har blitt rapportert av andre forskere, henholdsvis Neuman og Baron (1998), og Skogstad og kolleger (2007). Det må imidlertid nevnes at utvalget i disse to studiene skilte seg fra vårt utvalg. Neuman and Baron (1998) sitt utvalg besto av amerikanske arbeidere i ulike yrkesgrupper, mens Skogstad og kolleger (2007) sitt utvalg besto av norske arbeidere i ulike yrkesgrupper. Respondentenes svar gjenspeilte hvilke organisasjonsendringer som hadde forekommet mest hyppig i utvalgets yrkes- og bedriftsspesifikke kontekst, og dermed virket det naturlig at leddene delte seg annerledes i denne studien enn hva som har blitt rapportert av andre forskere.

**Kvantitativ jobbusikkerhet.** Variabelen «kvantitativ jobbusikkerhet» ble målt ved hjelp av en skala utviklet av Isaksson, Hellgren og Pettersson (1998, som sitert i Hellgren, et al., 1999), og besto av tre ledd: «jeg engster meg for å måtte forlate jobben før jeg hadde tenkt», «det er en sjanse for at jeg vil måtte forlate jobben min innen det kommende år» og «jeg er redd for å miste jobben min i nærmeste fremtid» (appendikstabell B2). Hovedspørsmålet var «I hvilken grad er du enig i følgende påstander vedrørende din jobb?», og respondentene ble bedt å ta stilling til de tre utsagnene ved hjelp av en frekvensskala fra 1 «stemmer ikke» til 5 «stemmer helt». De tre leddene ble summert til en sumskåre og det ble funnet en akseptabel indre konsistens ( $\alpha = .75$ ).

**Basale psykologiske behov.** Basale psykologiske behov ble målt ved hjelp av Deci og kolleger (2001) sin skala «Basic Needs Satisfaction of Work» (BNSW). Det ble brukt en norsk versjon av BNSW som var oversatt av Andreassen, Hetland og Pallesen (2010). Skalaen består av 21 ledd som ble besvart ved hjelp av en frekvensskala fra 1 «stemmer ikke i det hele tatt» til 7 «stemmer veldig godt» (appendikstabell B3). Leddene danner tre ulike underskalaer: autonomi, kompetanse og tilhørighet. Hovedspørsmålet var «de følgende påstandene handler om dine følelser rundt jobben din de siste to årene. Vennligst ta stilling til hvor godt hver påstand stemmer med dine erfaringer i nåværende jobb». Autonomi ble målt med syv ledd som reflekterer behovet for variasjon, valgmuligheter og medbestemmelse i arbeidet. Det ble funnet en tilfredsstillende indre konsistens for denne sumskåren ( $\alpha = .69$ ). Kompetanse ble målt med seks ledd som handler om å føle seg kompetent og lære nye ting i arbeidet. For kompetanse ble det også funnet en akseptabel indre konsistens ( $\alpha = .69$ ). Tilhørighet ble målt

med åtte ledd og handler om behovet for å ha betydningsfulle relasjoner på arbeidsplassen og å føle seg verdsatt av kolleger. For tilhørighet ble det funnet en god indre konsistens ( $\alpha = .80$ ). Deci og kolleger (2001) anbefaler at ulike ledd i BNSW skal reverseres før underskalaene summeres og dermed vil en høy skåre bety at behovene blir tilfredsstillt. Siden det var ønsket å undersøke om manglende tilfredsstillelse av de ulike behovene kunne mediere forholdet mellom revolusjonære endringer og kvantitativ jobbusikkerhet ble det valgt å reversere de leddene med positiv ordlyd og ikke reversere de leddene med negativ ordlyd, før leddene ble summert sammen i de tre ulike underskalaene. Dermed indikerte en høy skåre manglende tilfredsstillelse av behovene. Dette var i tråd med Pallant (2013) sine anbefalinger om at alle variablene som analyseres bør ha samme retning.

### Statistiske analyser

Versjon 21 av IBM Statistical Package for Social Sciences (SPSS) ble brukt for å analysere dataene. Før vi begynte med analysene ble det opprettet en syntaksfil hvor variablene ble identifisert og navngitt, ledd ble reversert dersom det var nødvendig, og det ble laget sumskårer. Først ble det utført preliminære analyser. Videre ble det gjennomført deskriptive analyser for å kunne beskrive utvalget, og de ulike måleinstrumentene ble reliabilitetssjekket. Det ble, som tidligere nevnt, utført en PCA-analyse for å undersøke hvordan de ulike leddene i måleskalaen «organisasjonsendring» fordelte seg i ulike faktorkomponenter. Det ble videre utført korrelasjonsanalyser og Pearsons produktmoment ble brukt for å studere sammenhengen mellom studiens ulike variabler og for å undersøke om det var en positiv sammenheng mellom revolusjonære endringer i finansbedriften og medarbeidernes kvantitative jobbusikkerhet, som postulert i H1. For å teste H2-4 ble det benyttet hierarkiske multiple regresjonsanalyser for å undersøke om de basale psykologiske behovene medierte forholdet mellom revolusjonære endringer og kvantitativ jobbusikkerhet. Her ble i tillegg Sobels test brukt for å teste om medieringseffektene var signifikante (<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>). I regresjonsanalysenes første blokk ble det kontrollert for «kjønn», «alder», «utdanningsnivå» og «ansettelseslengde». Dette ble gjort for å forhindre at analysenes funn var forårsaket av spuriøse demografivariabler, eksempelvis om ansettelseslengde påvirket sammenhengen mellom revolusjonære endringer og medarbeidernes frykt for å miste jobben. I alle regresjonsanalysene ble variabelen «revolusjonære endringer» lagt inn i andre blokk som prediktorvariabel, og variabelen «kvantitativ jobbusikkerhet» ble lagt inn som utfallsvariabel. Det ble gjennomført tre separate hierarkiske regresjonsanalyser for å teste H2-4, hvor variablene «reduert autonomi»,



«reduert kompetanse» og «reduert tilhørighet» ble lagt inn, hver for seg, i tredje blokk.

**Preliminære Analyser.** Før hovedanalysene som testet studiens hypoteser ble gjennomført, ble det utført preliminære analyser i tråd med instruksjonene til Pallant (2013). Det ble for eksempel sjekket om enkeltskårer i datasettet lå innenfor rekkevidde av mulige verdier og om datasettet hadde manglende verdier (missing). Manglende verdier oppstår når respondentene ikke har svart på ett eller flere spørsmål i spørreskjemaet (Hair, Black, Babin, Anderson, & Tatham, 2006) og dette forekommer i de fleste spørreundersøkelser. I denne studien ble det imidlertid valgt å aktivere en funksjon i SurveyXact som hindret respondentene til å gå videre i spørreundersøkelsen før alle spørsmål var besvart. Det ble videre valgt å utføre analysene med de respondentene som hadde fullført spørreundersøkelsen og derfor hadde ingen av analysene noen manglende verdier. Variablenes normalfordelinger og om det var statistiske uteliggere i datasettet ble undersøkt som en del av forutsetningene for multipel hierarkisk regresjonsanalyse og PCA-analyse.

**Forutsetninger for hierarkisk multipel regresjonsanalyse.** I følge Pallant (2013) er det flere forutsetninger som ikke må brytes for at et datasett skal være egnet for hierarkisk multipel regresjonsanalyse. Den første forutsetningen er at utvalget er stort nok og i følge Tabachnick og Fidell (2006) bør utvalgets størrelse være større enn formelen  $N > 50 + 8m$ , hvor  $m$  er antall uavhengige variabler som benyttes i regresjonsanalysene. Regresjonsanalysene i denne studien benyttet seg av seks uavhengige variabler: fire kontroll-, en prediktor-, og en mediatorvariabel. Dermed måtte utvalget i denne studien være  $< 98$  for ikke å ha brutt den første forutsetningen.

Den andre forutsetningen handler om normalfordeling siden hierarkisk regresjonsanalyse er sensitiv for skjevfordeling (Pallant, 2013). Det er viktig at utvalget er stort nok slik at eventuelle skjevfordelinger ikke virker uheldig inn på analysene. I utvalg hvor  $N=200+$  vil ikke skjevfordeling utgjøre en vesentlig forskjell i analysene (Tabachnick & Fidell, 2006).

For å undersøke om det er brudd på den tredje forutsetningen om statistiske uteliggere kan maksverdiene til Mahalanobis og Cooks distanse kontrolleres. Maksverdien til Mahalanobis distanse avhenger av antall uavhengige variabler som blir benyttet i regresjonsanalysene og grensen hvor det blir benyttet seks uavhengige variabler er 22.46 (Tabachnick & Fidell, 2006). Verdier over 22.46 er statistiske uteliggere og dersom det blir funnet skal maksverdiene til Cooks distanse undersøkes. Maksverdiene til Cooks distanse skal være under 1 siden verdier over 1 indikerer at uteliggerne påvirker analysene på en uheldig måte (Tabachnick & Fidell, 2006).

Multipel hierarkisk regresjonsanalyse er i tillegg sensitiv for residualledd og multikolaritet. Residualer er differansen mellom observert og predikert skåre på en variabel (Skog, 2004) og residualene i regresjonsmodellen skal være uavhengige fra hverandre (Field, 2009). Dette kan sjekkes ved hjelp av Durbin-Watson sin test og verdiene skal variere mellom 0 og 4, hvor en verdi rundt 2 indikerer at residualene er uavhengige (Field, 2009). Multikolaritet referer til forholdet mellom de uavhengige variablene og er til stede dersom variablene er høyt korrelerte (Pallant, 2013). I slike tilfeller blir det vanskelig å identifisere hvilken av de uavhengige variablene som har betydning på den avhengige variabelen (Skog, 2004) og siden det ble benyttet seks uavhengige variabler i denne studiens regresjonsanalyser var ikke dette ønskelig. For å sjekke om det er brudd på denne forutsetningen om multikolaritet skal Variance Inflation Factor-verdien (VIF) være lavere enn 10 og ligge nærmest mulig 1 (Pallant, 2013).

**Effektstørrelse.** Signifikansnivået viser til hvor sikker man kan være på at resultatene er nøyaktige siden dette forteller noe om reliabiliteten mellom to variabler (Tabachnick & Fidell, 2013). Det er mulig å bestemme signifikansnivået selv og de ulike signifikansnivåene handler om hvor stor sjansen er for å tolke et resultat som signifikant uten at det faktisk er det (Midtbø, 2007). Dersom et signifikansnivå blir satt til .05 er det kun 5 % sjanse for at resultatene blir tolket som signifikant uten at de er det (Tabachnick & Fidell, 2013). Innenfor forskning er .05 det mest brukte signifikansnivået (Cohen, 1992; Cozby & Bates, 2012). I store utvalg øker sjansen for å få gode estimater av populasjonsverdien fordi den statistiske styrken er høy og det er enklere å få signifikante resultater (Mulhern & Greer, 2011). Når dette er tilfellet er ikke nødvendigvis resultatene betydningsfulle, det vil si at forskningshypotesen bekreftes selv om den ikke er riktig. Dette kan imidlertid være utslagsgivende i utvalg med flere tusen respondenter (Midtbø, 2007). Siden vårt utvalg bestod av 485 respondenter ble signifikansnivået for alle analysene satt til .05, noe som innebar at sjansen for å feilaktig avvise nullhypotesen ville ha skjedd 5 av 100 ganger (Midtbø, 2007).

Reliabilitet, eller den indre konsistens, indikerer i hvilken grad en måleskala er konsistent eller stabil (Cozby & Bates, 2012). Reliabilitet indikerer om de ulike leddene i en måleskala henger sammen med hverandre og om de er et mål på samme fenomen (Pallant, 2005). Cronbachs alfa ( $\alpha$ ) blir vanligvis benyttet for å måle en måleskalas reliabilitet og måles med frekvensen 0 til 1 (DeVellis, 2012). For å avgjøre hvor god den indre konsistensen til en måleskala er, kan DeVellis (2012) sin klassifisering benyttes. Når Cronbachs  $\alpha$  er under .65 er den enten uakseptabel eller uønsket. Når Cronbachs  $\alpha$  er mellom .65 til .70 er den indre

konsistensen akseptabel, mens verdier mellom .70 og .80 indikerer en god indre konsistens. Når Cronbachs  $\alpha$  er mellom .80 og .90 indikerer dette en veldig god indre konsistens. Imidlertid bør det forventes lave verdier av Cronbachs  $\alpha$  når en måleskala består av mindre enn ti ledd på grunn av matematiske forhold (Pallant, 2013). DeVellis (2012) sin klassifisering ble benyttet når reliabiliteten til denne studiens måleskalaer ble sjekket.

Korrelasjonsanalyser blir brukt for å beskrive styrken og retningen på forholdet mellom to variabler, og Pearson produktmoment korrelasjonskoeffisient ( $r$ ) kan brukes som et mål på dette styrkeforholdet og varierer fra -1 til 1 (Pallant, 2013). Minustegnet indikerer en negativ korrelasjon hvor verdien av den ene variabelen blir mindre når verdien til den andre øker. Dersom  $r$ -verdien ikke har et tegn foran indikerer dette en positiv korrelasjon, noe som vil si at når verdien til den ene variabelen øker, øker også verdien til den andre variabelen. En perfekt korrelasjon med verdien -1 eller 1 indikerer at verdien av en variabel kan predikere verdien til den andre variabelen, mens verdien 0 indikerer at det ikke er noen korrelasjon mellom to variabler (Pallant, 2013). For å avgjøre styrken på en korrelasjon (uavhengig av fortegn) mellom to variabler, kan retningslinjene til Cohen (1988) følges. Cohen (1988) foreslår at i tilfeller hvor  $r = .10$  til  $.29$  indikerer det en svak korrelasjon, i tilfeller hvor  $r = .30$  til  $.49$  indikerer det en moderat sammenheng, men dersom  $r = .50$  til 1 indikerer det en sterk korrelasjon.

Korrelasjonskoeffisienten (Pearson  $r$ ) er utgangspunktet for den standardiserte regresjonskoeffisienten ( $\beta$ ), men forskjellen mellom disse to ulike koeffisientene er at korrelasjonskoeffisienten ikke skiller mellom uavhengig og avhengig variabel, mens regresjonskoeffisienten gjør det. En betaverdi ( $\beta$ ) sier noe om retningen på forholdet og i hvilken grad en variabel er årsak til en annen. Derfor blir betaverdien i regresjonsanalysene brukt som et mål på effekten av forholdet mellom variablene. Hierarkisk multipel regresjonsanalyse inkluderer flere uavhengige variabler og det er derfor viktig at det blir kontrollert for de ulike effektene som de forskjellige uavhengige variablene har på den avhengige variabelen (Skog, 2004). Ved sammenligning av effekten av to forskjellige uavhengige variabler på den avhengige variabelen er det viktig at det er den standardiserte, og ikke den ustandardiserte betaverdien som rapporteres, siden standardiseringen innebærer at verdiene til hver av de ulike variablene har blitt konvertert slik at de kan sammenlignes (Pallant, 2013).

**Medieringseffekt.** Når tredje-variabler kan forklare deler av eller hele sammenhengen mellom en uavhengig og en avhengig variabel kan det være en mediering til stede (R. M. Baron & Kenny, 1986). Å undersøke mulige mediatorer kan være et viktig bidrag i utvikling

og forbedring av eksisterende empiri og teori (Frazier, Tix, & Barron, 2004). Når en mediator introduseres gis det et bidrag til å forklare *hvordan* eller *hvorfor* en uavhengig variabel påvirker en avhengig variabel, og studier av medieringseffekter kan dermed bidra med informasjon om underliggende variabler eller situasjoner som kan være viktig for allerede antatte sammenhenger mellom variabler (R. M. Baron & Kenny, 1986). Som tidligere nevnt er sammenhengen mellom organisasjonsendring og jobbusikkerhet godt dokumentert, men det finnes ikke like mye forskning som undersøker medierende effekter som påvirker denne sammenhengen. Medieringseffekter kan undersøkes gjennom en serie av regresjonsanalyser og det er flere forutsetninger og kriterier for mediering (R. M. Baron & Kenny, 1986). Mediatorvariabelen må teoretisk kunne tenkes å forklare hele eller deler av sammenhengen mellom uavhengig og avhengig variabel. Deretter er det tre kriterier som må være tilstede: 1) Den uavhengige variabelen må kunne predikere mediatorvariabelen, 2) mediatorvariabelen må kunne predikere den avhengige variabelen, og 3) effekten av den uavhengige variabelen på den avhengige må forsvinne eller reduseres etter at mediatorvariabelen er inkludert i regresjonsanalysen (R. M. Baron & Kenny, 1986).

Dersom sammenhengen mellom den uavhengige og den avhengige variabelen blir ikke-signifikant når mediatorvariabelen er inkludert i regresjonsanalysen er medieringseffekten fullstendig. Mediatorvariabelen forklarer i slike tilfeller hele sammenhengen mellom prediktor- og utfallsvariabelen. Innenfor psykologien er det imidlertid mer vanlig at mediatorene reduserer sammenhengen, heller enn å eliminere den. I slike tilfeller snakker man om en delvis mediering (R. M. Baron & Kenny, 1986).

Delvis mediering forekommer når sammenhengen mellom uavhengig og avhengig variabel reduseres signifikant som et resultat av at mediatorvariabelen ble inkludert i regresjonsanalysen. Mediatorvariabelen forklarer i slike tilfeller en signifikant del av sammenhengen mellom prediktor- og utfallsvariabelen, samtidig som prediktorvariabelen fremdeles forklarer en signifikant del av variansen i utfallsvariabelen. For å teste om en delvis mediering er signifikant benyttes det en internetbasert kalkulator kalt Sobels test. Sobels test kalkulerer om den uavhengige variabelens indirekte påvirkning gjennom mediatorvariabelen er signifikant (Preacher & Hayes, 2004) ved hjelp av ustandardiserte betakoeffisienter og standardfeilkoeffisienter mellom to forhold; 1) prediktor- og mediatorvariabelen, og 2) mediator- og utfallsvariabelen.

## Resultater

Fremstillingen av resultatene vil i hovedsak organiseres etter våre fire hypoteser. Først vil deskriptiv statistikk og korrelasjoner mellom studiens variabler bli beskrevet. Dette blir presentert i tabell 3. Deretter vil resultatene fra analysene som testet den postulerede direkteeffekten i H1 bli presentert. Til sist vil resultater fra de hierarkiske multiple regresjonsanalysene bli presentert da disse testet de postulerede medieringseffektene i H2-4.

### Deskriptiv statistikk og korrelasjoner

Resultatene i tabell 3 viser beskrivende statistikk i form av gjennomsnittskåre, standardavvik og interkorrelasjoner for studiens variabler. Korrelasjonsanalyser ble brukt for å beskrive styrken og retningen på forholdet mellom studiens variabler, og Pearsons  $r$  ble brukt som et mål på dette.

Kontrollvariabelen «kjønn» hadde en svak positiv sammenheng med «revolusjonære endringer» ( $r = .15, p < .05$ ) og en svak negativ sammenheng med « redusert tilhørighet» ( $r = -.13, p < .01$ ), men hadde ingen sammenheng med studiens øvrige hypotesevariabler. Kontrollvariabelen «alder» hadde en svak negativ sammenheng med variablene « redusert autonomi» ( $r = -.10, p < .05$ ), « redusert kompetanse» ( $r = -.11, p < .05$ ), og « redusert tilhørighet» ( $r = -.11, p < .05$ ), men hadde ingen sammenheng med de andre hypotesevariablene. Kontrollvariabelen «utdanningsnivå» hadde ingen sammenheng med noen av hypotesevariablene. Kontrollvariabelen «ansettelseslengde» hadde en svak negativ sammenheng med « redusert autonomi» ( $r = .10, p < .05$ ) og « redusert kompetanse» ( $r = .10, p < .05$ ), men hadde ingen sammenheng med de øvrige hypotesevariablene. Det ble kontrollert for sammenhengene som ble funnet mellom kontrollvariablene og hypotesevariablene i regresjonsanalysene for å undersøke om noen av disse sammenhengene påvirket forholdet mellom revolusjonære endringer og kvantitativ jobbusikkerhet.

«Revolusjonære endringer» hadde en svak positiv sammenheng med « redusert autonomi» ( $r = .16, p < .01$ ), « redusert kompetanse» ( $r = .13, p < .01$ ), og « redusert tilhørighet» ( $r = .12, p < .05$ ). Dette indikerer at høyere grad av revolusjonære endringer er assosiert med høyere grad av redusert tilfredsstillelse av de basale psykologiske behovene. Gjennomsnittet for «revolusjonære endringer» var 15.42 med et standardavvik på 3.65, hvor minimumsverdien var 8 og maksimumsverdien var 32. Dermed var «revolusjonære endringer» skjevfordelt mot venstre, noe som indikerer at gjennomsnittet av respondentene

Tabell 3: *Interkorrelasjoner, gjennomsnittsverdier og standardavvik for de kontinuerlige variablene i studien (N = 485).*

Variabel	Mean	Sd	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.
1. Kjønn	1.46	.50								
2. Alderskategori	3.42	1.07	-.03							
3. Utdanningsnivå	2.88	.64	-.15**	-.32**						
4. Ansettelseslengdekategori	3.56	.65	.06	.58**	-.29**					
5. Revolusjonære endringer	15.42	3.65	.15**	-.04	.09	.04				
6. Kvantitativ jobbusikkerhet	5.43	2.88	.05	.03	-.05	.05	.33**			
7. Redusert Autonomi	20.96	6.40	-.08	-.10*	-.01	-.10*	.16**	.34**		
8. Redusert Kompetanse	14.01	5.30	-.06	-.11*	.03	-.10*	.13**	.29**	.55**	
9. Redusert Tilhørighet	19.18	7.15	-.13**	-.11*	.08	-.07	.12*	.21**	.53**	.60**

\*\* =  $p < .01$ -nivå (2-halet).

\* =  $p < .05$ -nivå (2-halet).

oppgå at det har forekommet revolusjonære endringer «i liten grad».

«Kvantitativ jobbusikkerhet» hadde en moderat positiv sammenheng med «reduert autonomi» ( $r = .34, p < .01$ ) og en svak positiv sammenheng med «reduert kompetanse» ( $r = .29, p < .01$ ) og «reduert tilhørighet» ( $r = .21, p < .01$ ). Dette indikerer at høyere grad av kvantitativ jobbusikkerhet er assosiert med høyere grad av redusert tilfredsstillelse av de basale psykologiske behovene. Gjennomsnittet for «kvantitativ jobbusikkerhet» var 5.43 med et standardavvik på 2.88, hvor minimumsverdien var 3 og maksimumsverdien var 15. Dermed var «kvantitativ jobbusikkerhet» skjevfordelt mot venstre, noe som indikerer at gjennomsnittet av respondentene skåret lavt på jobbusikkerhet.

For «reduert autonomi» var gjennomsnittet 20.96 med et standardavvik på 6.40, hvor minimumsverdien var 7 og maksimumsverdien var 49. Gjennomsnittet for «reduert kompetanse» var 14.01 med et standardavvik på 5.30, hvor minimumsverdien var 6 og maksimumsverdien var 42. Videre var gjennomsnittet av «reduert tilhørighet» 19.18 med et standardavvik på 7.15, hvor minimumsverdien var 8 og maksimumsverdien var 56. Dermed var variablene redusert autonomi, kompetanse og tilhørighet skjevfordelt mot venstre, noe som indikerer at gjennomsnittet av respondentene rapporterte at tilfredsstillelse av de basale psykologiske behovene «stemte til en viss grad» eller «stemte godt».

### **Direkteeffekt**

H1 postulerte at det var en positiv sammenheng mellom revolusjonære endringer i finansbedriften og medarbeidernes kvantitative jobbusikkerhet. Denne hypotesen ble testet ved hjelp av en korrelasjonsanalyse. Tabell 3 viser resultatene hvor det fremgår at variabelen «revolusjonære endringer» hadde en positiv og moderat sammenheng med variabelen «kvantitativ jobbusikkerhet» ( $r = .36, p < .01$ ). Dette ga støtte til H1 og indikerte at medarbeidernes frykt for å miste jobben økte da det forekom revolusjonære endringer i finansbedriften.

### **Medieringseffekt**

H2-4 postulerte at sammenhengen mellom revolusjonære endringer og kvantitativ jobbusikkerhet ville virke igjennom redusert tilfredsstillelse av de basale psykologiske behovene autonomi, kompetanse og tilhørighet. For å teste medieringshypotesene H2-4 ble det utført tre separate hierarkiske multiple regresjonsanalyser. Det ble i tillegg undersøkt om kriteriene for en medieringseffekt (R. M. Baron & Kenny, 1986) ble tilfredsstilt, men først ble det undersøkt om det var brudd på noen av forutsetningene for regresjonsanalysene. Utvalget var stort nok da det var  $>98$  og variablenes normal- og skjevfordeling påvirket ikke analysene

siden utvalget var større enn 200 respondenter (Tabachnick & Fidell, 2006). Det ble funnet to verdier (26.20 Og 23.84) som overskred grensen til Mahalanobis distanse maksverdi (22.46). Imidlertid påvirket ikke disse to uteliggerne analysene på en uheldig måte siden den høyeste maksverdien til Cooks distanse som ble funnet var .04. Residualene skal være uavhengige fra hverandre og dette ble bekreftet ved at Durbin-Watson test henholdsvis var 1.96, 2.00 og 1.99. Det ble heller ikke funnet tilfeller av multikolaritet da alle VIF-verdiene varierte mellom 1.03 og 1.59. Det ble dermed ikke funnet brudd på noen av forutsetningene og det ble konkludert med at datasettet var egnet for hierarkiske multiple regresjonsanalyser.

I følge R. M. Baron & Kenny (1986) forekommer det en medieringseffekt når tre kriterier blir overholdt. For å tilfredsstille disse kriteriene i denne studien måtte revolusjonære endringer predikere de tre mediatorvariablene redusert tilfredsstillelse av autonomi, kompetanse og tilhørighet. Videre måtte disse tre mediatorvariablene predikere kvantitativ jobbusikkerhet. I tillegg måtte effekten av revolusjonære endringer på kvantitativ jobbusikkerhet forsvinne eller bli redusert da de tre mediatorvariablene redusert tilfredsstillelse av autonomi, kompetanse eller tilhørighet ble inkludert i regresjonsanalysen. Alle disse tre kriteriene ble overholdt i denne studien (appendiksfigur A1-3). I tabell 4 vises resultatene av regresjonsanalysene som ble utført for å teste H2-4.

Kontrollvariablene «kjønn», «alder», «utdanningsnivå» og «ansettelseslengde» hadde ingen signifikant betydning eller forklaringsvarians i henhold til «kvantitativ jobbusikkerhet». «Revolusjonære endringer» hadde signifikant betydning for «kvantitativ jobbusikkerhet» ( $\beta = .34, p < .01$ ) og en forklaringsvarians på 11 % etter at det var kontrollert for de fire kontrollvariablene.

H2 postulerte at sammenhengen mellom revolusjonære endringer og kvantitativ jobbusikkerhet ville virke igjennom redusert tilfredsstillelse av behovet for autonomi. I regresjonsanalysen som testet H2 viser tabell 4 at «revolusjonære endringer» fortsatt hadde signifikant betydning for «kvantitativ jobbusikkerhet», men at betaverdien sank fra .34 ( $p < .01$ ) til .28 ( $p < .01$ ) da « redusert autonomi » ble lagt inn i siste blokk. H2 postulerte at sammenhengen mellom revolusjonære endringer og kvantitativ jobbusikkerhet ville virke gjennom redusert tilfredsstillelse av behovet for autonomi. I regresjonsanalysen som testet H2 viser tabell 4 at «revolusjonære endringer» fortsatt hadde signifikant betydning for «kvantitativ jobbusikkerhet», men at betaverdien sank fra .34 ( $p < .01$ ) til .28 ( $p < .01$ ) da « redusert autonomi » ble lagt inn i siste blokk.



Tabell 4: Tre separate hierarkiske multiple regresjonsanalyser med henholdsvis redusert autonomi, kompetanse og tilhørighet som mediatorer på forholdet mellom revolusjonære endringer og kvantitativ jobbusikkerhet ( $N = 485$ )<sup>a</sup>.

Variabler	H2			H3			H4		
	$\beta$	R <sup>2</sup>	$\Delta R^2$	$\beta$	R <sup>2</sup>	$\Delta R^2$	$\beta$	R <sup>2</sup>	$\Delta R^2$
Blokk 1		.00	.00		.00	.00		.00	.00
Kjønn	.04			.04			.04		
Alder	-.00			-.00			-.00		
Utdanningsnivå	-.03			-.03			-.03		
Ansettelseslengde	.04			.04			.04		
Blokk 2		.11	.11		.11	.11		.11	.11
Kjønn	-.01			-.01			-.01		
Alder	.01			.01			.01		
Utdanningsnivå	-.08			-.08			-.08		
Ansettelseslengde	.01			.01			.01		
Rev. endringer	.34**			.34**			.34**		
Blokk 3		.19	.09		.17	.07		.14	.03
Kjønn	.02			.01			.01		
Alder	.03			.03			.03		
Utdanningsnivå	-.05			-.06			-.08		
Ansettelseslengde	.03			.02			.01		
Rev. endringer	.28**			.30**			.31**		
Redusert autonomi	.30**								
Redusert kompetanse				.26**					
Redusert tilhørighet							.19**		

\*\*  $p < .01$  <sup>a</sup> Kontrollert for alder, kjønn, utdanningsnivå og ansettelseslengde.

«Redusert autonomi» ( $\beta = .30, p < .01$ ) hadde også signifikant betydning og til sammen forklarte de to variablene 19 % av variansen i «kvantitativ jobbusikkerhet». Dette indikerte en delvis medieringseffekt ut i fra kriteriene til R. M. Baron og Kenny (1986). I tillegg var Sobels test signifikant ( $p = .01$ ). Det ble konkludert med at det ble funnet delvis støtte til H2.

H3 postulerte at sammenhengen mellom revolusjonære endringer og kvantitativ jobbusikkerhet ville virke igjennom redusert tilfredsstillelse av behovet for kompetanse. Resultatene viste at «revolusjonære endringer» fortsatt hadde en signifikant betydning for

«kvantitativ jobbusikkerhet», men betaverdien sank fra .34 ( $p < .01$ ) til .30 ( $p < .01$ ) da «reduert kompetanse» ( $\beta = .26, p < .01$ ) ble lagt til. Begge variablene var signifikante og forklarte 17 % av variansen. Dette indikerte at «reduert kompetanse» delvis medierte forholdet mellom «revolusjonære endringer» og «kvantitativ jobbusikkerhet». Dette stemte overens med kriteriene til R. M. Baron og Kenny (1986). I tillegg var Sobels test signifikant ( $p = .01$ ). Dermed ble det funnet delvis støtte til H3.

H4 postulerte at sammenhengen mellom revolusjonære endringer og kvantitativ jobbusikkerhet ville virke igjennom redusert tilfredsstillelse av behovet for tilhørighet. I siste blokk hadde «revolusjonære endringer» fortsatt en signifikant betydning for «kvantitativ jobbusikkerhet», men betaverdien sank fra .34 ( $p < .01$ ) til .31 ( $p < .01$ ) da «reduert tilhørighet» ble lagt inn i siste blokk. «Redusert tilhørighet» hadde en signifikant betydning ( $\beta = .19, p < .01$ ) og til sammen forklarte de to variablene 14 % av variansen i «kvantitativ jobbusikkerhet». Dette stemte med kriteriene til R. M. Baron og Kenny (1986). I tillegg var Sobels test signifikant ( $p = .05$ ) Det ble konkludert med at det ble funnet delvis støtte til H4.

Oppsummert ble det funnet støtte til H1 ved at det var en sammenhengen mellom revolusjonære endringer i finansbedriften og medarbeidernes kvantitative jobbusikkerhet. Videre ble det funnet delvis støtte for H2-4, noe som tilsier at denne sammenhengen delvis virker gjennom medarbeidernes reduserte tilfredsstillelse av de basale psykologiske behovene for autonomi, kompetanse og tilhørighet.

## Diskusjon

Den foreliggende studien har sett på sammenhengen mellom revolusjonære endringer i finansnæringen og kvantitativ jobbusikkerhet, og hvorvidt sammenhengen mellom disse variablene kan forklares gjennom redusert tilfredsstillelse av de basale psykologiske behovene autonomi, kompetanse og tilhørighet. Resultatene fra korrelasjonsanalysene ga støtte til hypotese H1 ved at det ble funnet en positiv og moderat sammenheng mellom revolusjonære endringer i finansbedriften og medarbeidernes kvantitative jobbusikkerhet. Dette indikerer at revolusjonære endringer vil kunne oppleves som en belastning for medarbeiderne og bidra til økt jobbusikkerhet, noe som er i tråd med den helseskadelige prosessen omtalt i JD-R modellen. Funnene samsvarer videre med tidligere forskning som viser at organisasjonsendringer har en tendens til å øke følelser av jobbusikkerhet blant medarbeiderne, særlig med tanke på egen fremtid i jobben (G. Blau, 2003; Bordia, Hobman, et al., 2004; Saksvik, 2011).

Resultatene fra regresjonsanalysene viste at redusert tilfredsstillelse av de basale psykologiske behovene delvis medierte forholdet mellom revolusjonære endringer og kvantitativ jobbusikkerhet. Dermed ble mediatorhypotesene H2-4 delvis støttet. Dette kan indikere at de basale psykologiske behovene intervensjoner i den helseskadelige prosessen (Van den Broeck, et al., 2008), og er i tråd med tidligere forskning som har brukt de basale psykologiske behovene som forklaringsmekanisme mellom ulike variabler i forskjellige arbeidssammenhenger (Hetland & Hetland, 2011).

Det skal imidlertid trekkes frem at selv om denne studiens funn var signifikante, var effektstørrelsen på sammenhengen mellom revolusjonære endringer og kvantitativ jobbusikkerhet av moderat styrke. Videre ble det funnet noe svake effektstørrelser for de tre medieringseffektene i henhold til H2-4. Det kan finnes flere forklaringer på hvorfor det ikke ble funnet sterkere sammenhenger i analysene. Menneskets omverden er sammensatt og kompleks hvor lite eller ingenting oppstår uavhengig av noe annet. Dette gjelder også i arbeidslivet hvor alt skjer i en bestemt kontekst, og det er derfor sjelden å finne et perfekt forhold mellom to variabler (Pallant, 2013). Selv om de sammenhengene som ble funnet hadde svake eller moderate effektstørrelser, var de likevel signifikante, og det vil dermed være viktig å diskutere sammenhengene i lys av eksisterende teori og empiri.

### **H1: Sammenhengen mellom revolusjonære endringer og kvantitativ jobbusikkerhet**

I samsvar med den fremsatte hypotesen hadde revolusjonære endringer en positiv og moderat sammenheng med medarbeidernes opplevelse av kvantitativ jobbusikkerhet. Dette stemmer overens med flere tidligere studier som har funnet støtte for at ulike revolusjonære endringer har en tendens til å øke medarbeidernes opplevelse av usikkerhet knyttet til jobben (Callan, 1993; Jimmieson & Terry, 1993). For eksempel viste en studie utført av Vahtera, Kivimäki og Pentti (1997) at nedbemanning bidro til økt usikkerhet blant medarbeiderne. Studier har også funnet at omfattende restrukturering medfører økt jobbusikkerhet knyttet til organisatoriske prioriteringer og muligheten for å bli sagt opp (Bordia, Hobman, et al., 2004). En norsk studie viste at blodtrykket til medarbeiderne økte markant i en periode med usikkerhet og nedleggelse (Grimsmo & Hilsen, 2000). I følge Greenhalgh og Rosenblatt (1984) vil enhver endring kunne fremstå som en trussel for individet og dermed medføre jobbusikkerhet. De mener også at jo mer omfattende endringene er dess mer usikkerhet vil det medføre. Resultatene i den foreliggende studien samsvarer således med forskning som har vist at jobbusikkerhet er en av de hyppigst rapporterte psykologiske reaksjonene knyttet til organisasjonsendring (Bordia, Hobman, et al., 2004). Forholdet mellom endring og usikkerhet

kan trolig ha flere forklaringer. Sett i lys av JD-R modellen vil høye krav, slik som revolusjonære endringer, kunne føre til belastning gjennom en helseskadelig prosess. Dette er basert på antakelsen om at høye jobbkrav medfører at individet må anstrenge seg og bruke både energi og krefter på å håndtere kravene. Omfattende endringer vil kunne medføre økte krav til å håndtere nye arbeidsoppgaver, og vil kunne føre til en arbeidsbelastning den enkelte medarbeider opplever som overveldende. Dette samsvarer med forskning som har vist at jobbkrav i form av organisasjonsendringer kan oppleves som belastende og medføre negative konsekvenser for medarbeiderne (Ferrie, et al., 1998). Arbeidslivsforskningen i Norge er i hovedsak enig om at dagens arbeidsliv er preget av stadige omstillinger, og arbeidslivet sies å være generelt mer krevende enn tidligere. Endringer i organisasjonens rammevilkår og innføring av ny teknologi er ikke ansett som et engangsfenomen, men snarere en permanent utvikling der hyppigheten og omfanget ser ut til å øke fra år til år (Grimsmo & Hilsen, 2000; Torvatn & Molden, 2001). Det norske arbeidsliv kjennetegnes av høye kvantitative krav sammenlignet med resten av Europa, og det viser seg at sysselsatte innen bank- og finansnæringen er blant dem som skårer relativt høyt på opplevde krav i arbeidshverdagen (Aagestad, 2012). I en undersøkelse gjennomført av Aagestad (2012) oppga seks av ti norske sysselsatte at de hadde et høyt arbeidstempo. Norge var også blant de landene i Europa som i størst grad rapporterte om korte tidsfrister i arbeidet. Videre viste undersøkelsen at emosjonelle krav knyttet til kunde- og klientkontakt også var utbredt i Norge. Dette er i tråd med forskning som har vektlagt at det særlig er de kognitive og emosjonelle kravene som har økt den senere tid (Sørensen & Holman, 2014). Ettersom bedrifter i dagens samfunn har blitt mer og mer kunnskapsbaserte, stilles det også flere krav til arbeidstakerne om kontinuerlig å lære og å holde seg faglig oppdatert (R. J. Burke & Cooper, 2006). Ifølge Karasek og Theorell (1990) er utfordringer og mental aktivering nødvendig for effektiv læring, men kan imidlertid bidra til psykologisk belastning dersom utfordringene blir for store.

Norge er blant de landene i Europa som har høyest forekomst av organisasjonsendringer (Aagestad, 2012). En positiv konsekvens av organisasjonsendringer kan være at arbeidet blir bedre tilrettelagt for arbeidstakerne, men en utbredt konsekvens er også økt usikkerhet blant de ansatte (Ferrie, Westerlund, Virtanen, Vahtera, & Kivimäki, 2008). Det er imidlertid forholdsvis få yrkesaktive i Norge som opplever usikkerhet i forbindelse med organisasjonsendring. I en undersøkelse gjennomført av Aagestad (2012) framkom det at ti prosent av norske yrkesaktive opplevde jobbusikkerhet, sammenlignet med 16 prosent i Europa. Dette er i tråd med tendensen i den foreliggende studien ved at

medarbeiderne i den aktuelle finansbedriften opplever forholdsvis lite jobbusikkerhet. Den norske kulturen er kjennetegnet av lav makt-distanse og feminine verdier (Hofstede, 1983). I tillegg har Norge en omfattende arbeidsmiljølov og sterke fagforeninger som arbeider for medarbeidernes rettigheter (Pedersen & Einarsen, 2011). Lav makt-distanse medfører at medarbeiderne i større grad kan uttrykke sine meninger omkring forhold som berører deres arbeidssituasjon. Dette kan trolig bidra til at medarbeiderne opplever en høyere grad av medbestemmelse, og følgelig opplever en lavere grad av maktesløshet og usikkerhet i forbindelse med endring. Feminine verdier innebærer på sin side at verdier som omsorg og omtanke er mer fremtredende i det norske arbeidsliv fremfor konkurranse og mer maskuline verdier (Hofstede, 1983). Dette kan trolig bidra til at medarbeiderne opplever mer samhold og omsorg i forbindelse med organisatoriske endringer, og dermed opplever mindre jobbusikkerhet.

I Norge er alle yrkesaktive beskyttet av arbeidsmiljøloven, noe som kan forklare hvorfor norske arbeidstakere opplever lavere grad av jobbusikkerhet enn andre europeiske land. Hensikten med den norske arbeidsmiljøloven er å skape helsefremmende, sikre og trygge arbeidsplasser med et fullt forsvarlig arbeidsmiljø for den enkelte (Pedersen & Einarsen, 2011). I arbeidsmiljøloven § 4-2 «krav til tilrettelegging, medvirkning og utvikling» fremgår det eksplisitt at under omstillingsprosesser skal arbeidsgiver sørge for den informasjon, medvirkning og kompetanseutvikling som er nødvendig for å ivareta lovens krav til et fullt forsvarlig arbeidsmiljø (Pedersen & Einarsen, 2011). Samlet sett medfører dette at norske arbeidstakere har et sterkt vern på arbeidsplassen. Medarbeiderne har både mulighet til å gi beskjed dersom det er situasjoner som medfører usikkerhet, få informasjon om hva endringene vil medbringe og mulighet til å utvikle sin kompetanse og sine ferdigheter i tråd med kravene de står overfor. Arbeidsmiljøloven kan således bidra til å redusere medarbeidernes følelse av maktesløshet og jobbusikkerhet i forbindelse med omfattende endringer.

Medarbeidernes nivå av jobbusikkerhet i den foreliggende studien må også ses i lys av dagens forventninger til arbeidslivet. Tidligere var det tradisjon for at arbeidstakerne hadde den samme jobben gjennom hele sitt yrkesliv. I dag er det imidlertid ikke uvanlig at medarbeiderne både skifter yrke og arbeidsplass flere ganger i løpet av sin karriere. Det kan dermed tenkes at dagens arbeidstakere i større grad er innstilt på å skifte jobb nå enn tidligere, og derav ikke opplever like mye jobbusikkerhet i situasjoner hvor det er fare for å miste jobben. Som følge av at det norske næringsliv er preget av tilnærmet kontinuerlige endringsprosesser kan det også tenkes at dagens medarbeidere i større grad er vant til

endringer på arbeidsplassen, og i mindre grad oppfatter slike krav som trusler. Noe som trolig kan bidra til at medarbeiderne generelt opplever mindre jobbusikkerhet i forbindelse med organisasjonsendring.

Resultatene kan også ses i lys av det Rousseau (2000) omtaler som den psykologiske kontrakten, som handler om de gjensidige forventningene mellom arbeidstaker og arbeidsgiver. I følge Brockner (1992) baserer kontrakten seg på forventninger om et livslangt ansettelsesforhold i bytte mot hardt arbeid og lojalitet. Maslach, Schaufeli og Leiter (2001) hevder imidlertid at den psykologiske kontrakten har endret seg som følge av endringer i samfunnet for øvrig. Dagens arbeidstakere forventes å prestere på et høyt nivå, gi mer av sin tid og være fleksible (Maslach, et al., 2001). Hardt arbeid og lojalitet er imidlertid ikke lenger en garanti for et livslangt ansettelsesforhold. Som følge av at den psykologiske kontrakten har endret seg, har trolig også arbeidstakernes forventninger til ansettelsesforholdet endret seg, og opplever således mindre usikkerhet i forbindelse med revolusjonære endringer. Til tross for at respondentene i denne studien i gjennomsnitt opplever lite endring og jobbusikkerhet, viser resultatene at revolusjonære endringer øker graden av usikkerhet knyttet til å miste jobben. Selv om det er en direkteeffekt mellom disse forholdene ser det ut til at endringens betydning for usikkerhet kan virke gjennom redusert tilfredsstillelse av behovene for autonomi, kompetanse og tilhørighet.

### **Mediatorhypotesene**

Resultatene i den foreliggende studien viste at redusert tilfredsstillelse av de basale psykologiske behovene delvis medierte forholdet mellom revolusjonære endringer og kvantitativ jobbusikkerhet. Dette indikerer at revolusjonære endringer kan føre til kvantitativ jobbusikkerhet, til dels gjennom at medarbeiderne opplever redusert autonomi, kompetanse, og tilhørighet under endringene. Resultatene er i tråd med tidligere forskning som har brukt de basale psykologiske behovene som forklaringsmekanisme mellom ulike arbeidsrelaterte variabler, og som har vist at det finnes en sammenheng mellom manglende tilfredsstillelse av disse behovene og negative utfall for den enkelte (Hetland & Hetland, 2011).

Det skal imidlertid nevnes at gjennomsnittet av respondentene i denne undersøkelsen skåret høyt på tilfredsstillelse av de basale psykologiske behovene. Dette kan ses i lys av dagens samfunn, der det finnes en forventning om at arbeidet skal kjennetegnes av både frihet og autonomi (Cennamo & Gardner, 2008). Det handler ikke lenger bare om å være en god arbeidstaker, men om hva den enkelte kan få ut av arbeidet. Den nye generasjonen er med andre ord mer opptatt og bevisst på å få sine egne behov dekket enn det som var vanlig

tidligere. Dette kan trolig medføre at organisasjoner i større grad har fokus på det psykososiale arbeidsmiljøet og å kunne tilby medarbeiderne gode jobbressurser for at de skal forbli i organisasjonen. Dette er også nedfelt i arbeidsmiljøloven i Norge, og støttes av funn fra STAMI-rapporten (Aagestad, 2012), som indikerer at norske arbeidstakere generelt opplever det psykososiale arbeidsmiljøet som godt. Selv om gjennomsnittet i denne studien skåret høyt på de basale psykologiske behovene, indikerer funnene at revolusjonære endringer fører til kvantitativ jobbusikkerhet til dels gjennom redusert tilfredsstillelse av de basale psykologiske behovene. Det kan således antas at medarbeiderne i finansbedriften generelt sett opplevde at behovene var tilfredsstillt, men at dette endret seg når bedriften gikk gjennom revolusjonære endringer. Dette kan tolkes som at det er vanskelig for organisasjonen å tilby medarbeiderne tilstrekkelig med jobbressurser under en endringsprosess. Det kan også tolkes som at det er mer utfordrende for medarbeiderne å tilegne seg tilstrekkelig med ressurser, eller at medarbeidernes behov for autonomi, kompetanse og tilhørighet økte under endringsprosessen.

JD-R modellen postulerer at individet er mest mottakelig for belastning, slik som jobbusikkerhet under to omstendigheter, enten når en er overveldet av jobbkrav, eller dersom individet opplever mangel på tilstrekkelig med jobbressurser (Rubino, et al., 2009). Jobbkrav og jobbressurser er imidlertid negativt korrelert, noe som betyr at det i en arbeidskontekst med høye jobbkrav, for eksempel i forbindelse med endring, vil være ekstra utfordrende å tilegne seg de jobbressursene som trengs for å unngå en helseskadelig prosess (Bakker & Demerouti, 2007). En longitudinell studie viste blant annet at høye jobbkrav og mangel på ressurser medførte økt fare for utbrenthet (Schaufeli, et al., 2009). Ifølge Van den Broeck og kolleger (2008) vil høye jobbkrav være energitappende, mens lavt til moderat nivå av jobbkrav kan medvirke til individets tilfredsstillelse av de basale behovene. Sett i lys av dette kan funnene fra denne studien indikere at jobbkrav i form av revolusjonære endringer bidrar til en helseskadelig prosess for individet. Dette kan ytterligere øke opplevelsen av kvantitativ jobbusikkerhet, gjennom at individet ikke klarer å tilegne seg de ressursene som kreves for å få tilfredsstillt de basale psykologiske behovene.

En annen teori som kan forklare sammenhengen mellom krav og ressurser er COR-teorien (Hobfoll & Freedy, 1993). Denne teorien er basert på antagelsen om at individet jobber for å oppnå, beskytte og øke tilgjengelige ressurser (Hobfoll & Shirom, 2001). I tillegg hevder COR-teorien at individer med få ressurser lettere vil tape ressurser og havne i en tapsspiral (Hobfoll, 1989). Dette er støttet av forskning som viser at mangel på betydningsfulle ressurser er knyttet til mangel på flere ressurser (Cozzarelli, 1993). Ifølge

COR-teorien er tap av ressurser den trusselen som skaper mest stress for individet (Hobfoll, 1989). Dette støttes av forskning som indikerer at tap av ressurser er en kritisk komponent når det gjelder opplevelse av stress, og at det å begrense tap av ressurser vil være en nøkkelfaktor for å unngå belastning for individet (Hobfoll, Freedy, Lane, & Geller, 1990). Basert på COR-teorien kan det tenkes at respondentene i denne undersøkelsen ikke hadde tilgang på tilstrekkelig med jobbressurser i forkant av de revolusjonære endringene, noe som kunne ha hjulpet medarbeiderne å håndtere endringene og dermed unngå jobbusikkerhet. Tapsspiralen kan også være med på å forklare hvorfor redusert tilfredsstillelse av en av de basale psykologiske behovene ofte er relatert til redusert tilfredsstillelse av de andre basale psykologiske behovene (Ryan & La Guardia, 2000), og er i tråd med resultatene i denne studien.

I tråd med COR-teorien og JD-R modellen viser tidligere empiri at jobbressurser, som sosial støtte, autonomi og utviklingsmuligheter, kan hjelpe individet med å håndtere jobbkrav og dermed motvirke den helseskadelige prosessen som kan oppstå som et resultat av for høye krav (Bakker, et al., 2005; Xanthopoulou, et al., 2007). Van den Broeck og kolleger (2008) antyder at de basale psykologiske behovene representerer en overordnet mekanisme som øker individets motivasjon og at mangel på tilfredsstillelse av disse behovene dermed kan forklare negative utfall, som for eksempel jobbusikkerhet. Tverrkulturelle studier har vist at tilfredsstillelse av de basale psykologiske behovene korrelerer positivt med blant annet velvære og proaktiv atferd (Deci, et al., 2001). Dette samsvarer med en studie utført av Van den Broeck og kollegaer (2008), som viste at grad av tilfredsstillelse av de basale psykologiske behovene delvis medierte forholdet mellom jobbkrav, jobbressurser og henholdsvis engasjement og utbrenthet. En studie gjennomført av Richardsen og Martinussen (2008) viste at ressurser i form av støtte fra kolleger og leder, evnen til å ta egne avgjørelser i jobben og opplevelse av karrieremuligheter medierte forholdet mellom jobbkrav og jobbengasjement. Tilfredsstillelse av de basale psykologiske behovene kan dermed være viktig for ulike prosesser i arbeidslivet.

Resultatene fra den foreliggende studien viser at redusert autonomi i størst grad kan forklare sammenhengen mellom revolusjonære endringer og kvantitativ jobbusikkerhet, etterfulgt av kompetanse og deretter tilhørighet. Dette er i tråd med selvbestemmelsesteorien som hevder at behovene for autonomi og kompetanse er de to mest avgjørende behovene for individets velvære, men at tilhørighet også spiller en viktig rolle (Ryan & Deci, 2000).



**H2: Redusert autonomi som mediator på forholdet mellom revolusjonære endringer og kvantitativ jobbusikkerhet.** Resultatene i den foreliggende studien viser at H2 ble delvis støttet. Funnene samsvarer med tidligere forskning som viser at det vil være ekstra utfordrende å tilrettelegge for autonomi under en endringsprosess. Dette på bakgrunn av at selve endringen kan medføre at medarbeiderne opplever mangel på kontroll og medbestemmelse (Proctor & Doukakis, 2003), og individets påvirkningsmuligheter og følelse av fri vilje reduseres (DeCharms, 1968). Individets manglende kontroll og evne til å kunne predikere og påvirke endringene i ønsket retning blir hyppig omtalt som en viktig kilde til jobbusikkerhet (Bordia, Hunt, Paulsen, Tourish, & DiFonzo, 2004; Milliken, 1987; Sverke, et al., 2002). Organisasjonsendringer kan således bidra til å øke medarbeidernes jobbusikkerhet, gjennom at de opplever redusert autonomi. Det fremgår imidlertid fra en STAMI-rapport at yrkesaktive i Norge opplever høyere grad av autonomi og medbestemmelse sammenliknet med land i EU generelt (Aagestad, 2012). Rapporten viser i tillegg at 95 prosent av norske arbeidstakere innenfor finansnæringen opplever at de har mulighet til å benytte egne ideer når de løser uforutsette problemer, noe som er viktig for å tilfredsstille behovet for autonomi (Aagestad, 2012).

Autonomi kan sies å bestå av tre komponenter; indre kontrollplassering (locus of control), fri vilje, og opplevd valg over egne handlinger (Reeve, 2009), og er en viktig faktor for at individet skal trives på arbeidsplassen (Jimmieson & Terry, 1999). Studier har vist at lavt nivå av autonomi og kontroll er forbundet med lært hjelpeløshet (Martinko & Gardner, 1982), og redusert psykisk og fysisk velvære (Jimmieson, 2000). På den andre siden indikerer funn fra en longitudinell studie at tilfredsstillelse av behovet for autonomi er en viktig forutsetning for vellykket organisasjonsendring (Deci, et al., 2001). Det vil imidlertid kunne være utfordrende å tilrettelegge for autonomi i forbindelse med revolusjonære endringer, siden endringene ofte er toppstyrt. Dette kan føre til en opplevelse av maktesløshet blant medarbeidere og at de legger årsakene til endringene utenfor egen kontroll. Mangel på autonomi under en endringsprosess vil kunne føre til at medarbeiderne ikke har mulighet til selv å velge hvilke ressurser de skal benytte for å håndtere kravene (Bakker, et al., 2005). På den andre siden vil medarbeidere med høy grad av autonomi ha en bedre forutsetning for selv å velge hvordan de kan tilrettelegge jobben for å unngå belastning, som for eksempel jobbusikkerhet (Bordia, Hunt, et al., 2004). Et eksempel på dette kan være at medarbeiderne fritt kan velge når og hvordan de gjennomfører arbeidsoppgaver.

I tillegg viser tidligere empiri at fokus på ytre kontroll som belønning (Deci, 1977), tidsfrister (Amabile, DeJong, & Lepper, 1976), og konkurranse (Reeve & Deci, 1996)

undergraver individets følelse av autonomi og reduserer individets interesse for oppgaven, samt kvaliteten på gjennomføringen. Dette tyder på at dersom individet er presset til å utføre en oppgave uten å ha en klar forståelse for hvorfor, er det sannsynlig at vedkommende bare utfører oppgaven under overvåkning (Gagné, et al., 2000). Generelt sett kan det sies at jo mer kontroll individet har over stressfulle hendelser, jo mindre negative konsekvenser vil den stressende hendelsen føre til (Bordia, Hunt, et al., 2004). Overført til denne studien kan det tenkes at jo mer kontroll medarbeiderne opplever i forbindelse med endringene jo mindre belastning i form av jobbusikkerhet vil de oppleve.

Omfattende endringer vil kunne medføre at individets virkelighetsoppfatning blir truet ved at trygge og kjente omgivelser forstyrres (Matlin, 2014). Organisasjonsendringer kan således bidra til å skape en usikker situasjon, som kan oppleves som utenfor medarbeidernes kontroll. Manglende kontroll over hendelser av stor personlig betydning, som for eksempel fremtidig jobb, kan føre til opplevelsen av å bli fullstendig overveldet (Bordia, Hunt, et al., 2004), og er uheldig siden individet ikke kan forberede seg på det ukjente som er i vente (Bordia, Hunt, et al., 2004). Individets opplevelse av manglende kontroll blir hyppig omtalt som en viktig kilde til jobbusikkerhet (Bordia, Hunt, et al., 2004; Milliken, 1987; Sverke, et al., 2002). Dette er konsistent med tidligere forskning på stress, som viser at forventninger til en stressende hendelse representerer en like viktig, om ikke større, kilde til stress enn selve hendelsen (Folkman, Lazarus, Dunkel-Schetter, DeLongis, & Gruen, 1986; Lazarus & Folkman, 1984). I denne forbindelse er behovet for forutsigbarhet og forståelse essensielt. Forutsigbarhet handler om individets mulighet til å kunne predikere hva som kommer til å skje (Berger, 1987), og er viktig for at de ansatte skal kunne forutse hva endringene vil medføre og dermed hvordan de skal forholde seg til endringene. Dette kan knyttes til det som blir omtalt som «sense of coherence» (Antonovsky, 1993). I følge Antonovskys (1993) teori vil opplevd mangel på kontroll over pålagte endringer øke behovet for å forstå meningen bak handlingene, og forstå hvorfor endringene gjennomføres. God kommunikasjonen vektlegges for å sørge for forutsigbarhet og forståelse knyttet til organisasjonsendringer (Bordia, Hunt, et al., 2004). Flere studier har funnet at kommunikasjon kan bidra til at individet opplever høyere grad av autonomi ved at det bidrar til at individet lettere kan predikere hva som vil skje og dermed ha mulighet til å påvirke endringene i ønsket retning (Bordia, Hunt, et al., 2004; Jimmieson & Terry, 1993).

Oppsummert kan det tenkes at individets opplevelse av valgmuligheter, fri vilje, påvirkningsmuligheter og en indre kontrollplassering vil reduseres under revolusjonære endringer, noe som kan føre til økt kvantitativ jobbusikkerhet.

**H3: Redusert kompetanse som mediator på forholdet mellom revolusjonære endringer og kvantitativ jobbusikkerhet.** Resultatene fra analysene viste at H3 ble delvis støttet. Dette er i tråd med forskning som antyder at revolusjonære endringer i form av nedbemanning øker medarbeidernes opplevelse av manglende mestring (Vahtera, et al., 1997). Mangel på mestring kan bidra til belastning og jobbusikkerhet (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984). Det kan dermed antas at revolusjonære endringer kan føre til økt kvantitativ jobbusikkerhet, til dels gjennom redusert tilfredsstillelse av behovet for kompetanse. Det skal imidlertid nevnes at 62 prosent av yrkesaktive i Norge opplever at arbeidsoppgavene er godt tilpasset egne evner, noe som er avgjørende for mestring i arbeidet (Aagestad, 2012).

Behovet for kompetanse refererer til individets ønske om å kjenne seg kompetent nok til å mestre sine omgivelser, oppnå det en ønsker og å takle forskjellige utfordringer (White, 1959). For at individet skal trives på arbeidsplassen er det viktig å få brukt sine sterke sider og føle at en mestrer jobben (Hetland & Hetland, 2009). Kompetanse er både en forutsetning for mestring og en betingelse for å kunne utføre arbeidet på nye måter, med nye redskaper og i henhold til nye kvalitetskrav (Grimsmo & Hilsen, 2000). Det vil derimot kunne være ekstra utfordrende å tilfredsstille medarbeidernes behov for kompetanse og mestring under organisasjonsendringer.

Omfattende endringer kan være utfordrende for individet, ettersom kravene til mestring øker. Organisasjonsendringer kan blant annet føre til at gamle rutiner, arbeidsmåter og samhandlingsformer endres og kan således skape situasjoner som individet ikke har erfaring med å håndtere. De ansatte kan dermed pålegges krav som ikke nødvendigvis kan innfris. Dette kan føre til at medarbeiderne ikke føler seg kompetent nok til å mestre endringene, noe som i sin tur vil kunne øke belastningene knyttet til organisasjonsendringene (Skogstad, 2011), og trolig bidra til å øke medarbeidernes opplevelse av usikkerhet. Dette er i tråd med Zhangs (2008) antakelse om at store utfordringer vil kunne medføre angst og usikkerhet. Hva som oppleves som for store eller for små utfordringer vil imidlertid være individuelt (Zhang, 2008). Ettersom organisasjonsendringer ofte medfører høye krav til mestring kan det tenkes at utfordringene har blitt oppfattet som overveldende, og således ført til jobbusikkerhet.

Videre kan det antas at behovet for å kjenne seg kompetent vil øke i forbindelse med revolusjonære endringer. Nedbemanning kan for eksempel bidra til skjerpet konkurranse mellom medarbeiderne. Dette kan trolig føre til at behovet for å føle seg mer kompetent enn sine kolleger vil være avgjørende for medarbeiderens opplevelse av kompetanse. I tråd med

dette hevder Söhnlein (1998) at individet vil sammenligne sin kompetanse med andre medarbeidere, og at resultatet av denne sammenligningen vil påvirke individets usikkerhet. Det kan for eksempel tenkes at kompetente ansatte i mindre grad opplever at jobben er truet fordi de kjenner sin verdi i bedriften, eller at de opplever jobbusikkerhet som mindre truende fordi de vet at de har gode forutsetninger for å finne arbeid andre steder. På den andre siden vil de medarbeiderne som opplever at de vil ha vansker med å få seg ny jobb, og som har økonomisk ansvar for familie, kunne oppleve endringene som truende og negative (Sverke & Hellgren, 2002).

Nye arbeidsmåter og ny teknologi har ført til et kontinuerlig behov for ny og oppdatert kunnskap (Aagestad, 2012). Siden kompetansekravene endrer seg kontinuerlig er kompetanseutvikling essensielt (Norges offentlige utredninger, 2004) for å hindre at medarbeiderne føler mangel på mestring i forbindelse med organisasjonsendringer. En undersøkelse gjennomført av arbeidsforskningsinstituttet viste at hver tredje arbeidstaker mente de måtte tilleggs- og etterutdanne seg for å holde tritt med jobben (Grimsmo & Hilsen, 2000). I Statistisk sentralbyrås levekårsundersøkelse (2000) viste det seg imidlertid at 25 prosent av norske arbeidstakere mente det ikke var nok muligheter til faglig videreutvikling. Ifølge Cooper, O'Driscoll og Dewe (2001) vil medarbeidere som ikke får mulighet til faglig videreutvikling og kompetanseheving i større grad mistrives på jobben. Dette kan tyde på at det er viktig å ha fokus på kompetanseheving i forbindelse med organisasjonsendring for å unngå jobbusikkerhet blant medarbeiderne.

Ifølge definisjonen på kompetanse vil det være viktig for individet å oppnå det en ønsker for å føle seg kompetent (White, 1959). Forskning har vist at det å prioritere indre ambisjoner og ønsker er positivt korrelert med velvære og negativt korrelert med engstelse og usikkerhet (Kasser & Ryan, 1993; Ryan et al., 1999). Dette støtter antakelsen om at redusert tilfredsstillelse av behovet for kompetanse vil kunne føre til økt jobbusikkerhet. Under store omstillingsprosesser vil det imidlertid kunne være utfordrende å ta hensyn til enkeltindividets ønsker og ambisjoner siden det ofte er organisasjonens mål som står i hovedfokus, fremfor enkeltindividets.

Mennesker har en tendens til å unngå situasjoner de mener overgår deres kompetansenivå, mens de derimot aktivt involverer seg i situasjoner de mener de kan takle (Mishra & Spreitzer, 1998). Som tidligere nevnt har begrepet kompetanse noen likheter med begrepet mestringstro (Bandura, 1977). Grad av mestringstro vil sannsynligvis kunne påvirke individets subjektive opplevelse av hvorvidt en er kompetent nok til å mestre organisasjonsendringer. Individuer med høy grad av mestringstro relatert til endring vil i større

grad oppleve at kompetansebehovet blir tilfredsstilt under omfattende endringer. Derimot vil individer som har lav mestringstro i forbindelse med organisasjonsendringer i høyere grad fokusere på opplevelsen av inkompetanse, noe som vil føre til en manglende evne til å håndtere situasjonen (Bandura, 1977). Dette er støttet av tidligere forskning som har vist at grad av mestringstro er relatert til individets tilpasningsevne i arbeidsmiljøet (Saks, 1997). I lys av denne forklaringen kan resultatene fra undersøkelsen indikere at respondentene hadde en noe lav grad av mestringstro knyttet til endringer.

Oppsummert kan det antas at individets opplevelse av å mestre sine omgivelser, oppnå det en ønsker og å takle forskjellige utfordringer, vil reduseres i forbindelse med revolusjonære endringer, noe som kan føre til økt kvantitativ jobbusikkerhet.

**H4: Redusert tilhørighet som mediator på forholdet mellom revolusjonære endringer og kvantitativ jobbusikkerhet.** Resultatene viste at også H4 ble delvis støttet, ved at revolusjonær endring førte til kvantitativ jobbusikkerhet gjennom redusert tilfredsstillelse av behovet for tilhørighet. Dette er i tråd med tidligere studier som har funnet at organisasjonsendring kan påvirke det sosiale miljøet på arbeidsplassen på en uheldig måte (Ferrie, et al., 2008). I tillegg er det studier som har vist at sosial støtte kan påvirke individets jobbusikkerhet (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984). I den forbindelse er det empiri som har argumentert for at sosial støtte er en av de viktigste faktorene som kan redusere stress og belastning på arbeidsplassen (Shumaker & Czajkowski, 1994; Theorell & Karasek, 1996). Johnson og Hall (1988) fant eksempelvis i sin studie at sosial støtte på arbeidsplassen reduserte den negative effekten av arbeidsbelastning. Greenhalgh og Rosenblatt (1984) vektlegger at sosial støtte vil ha betydning for individets reaksjon på jobbusikkerhet og således er en viktig faktor som kan påvirke forholdet mellom endring og jobbusikkerhet. Det kan dermed antas at revolusjonære endringer fører til jobbusikkerhet gjennom redusert tilfredsstillelse av behovet for tilhørighet.

Medarbeidernes sosiale relasjoner er av grunnleggende betydning for hvordan individet fungerer på arbeidsplassen. I følge Maslows (1970) behovsteori er sosiale behov og behov for status og anerkjennelse noen av de mest grunnleggende behovene for individet. Alle individer trenger en form for tilhørighet til en gruppe for å oppleve mening med tilværelsen. Som følge av at individet tilbringer stadig større del av livet på jobb regnes arbeidsplassen som en viktig arena for å få tilfredsstilt behovet for tilhørighet (Hobfoll, 1989; Jahoda, 1982). Det er stadig flere mennesker som har få sosiale relasjoner utenfor arbeidsplassen, og arbeidsplassen representerer dermed deres viktigste sosiale nettverk (Dahl, 1998). Det er følgelig antatt at den sosiale tilhørigheten i arbeidslivet er viktigere enn noen

gang (Eiken & Saksvik, 2011). Eiken og Saksvik (2011) hevder imidlertid at den sosiale dimensjonen i arbeidsmiljøet har blitt undervurdert og neglisjert. Det skal likevel nevnes at arbeidstakere i Norge opplever større grad av tilhørighet til organisasjonen de jobber i sammenliknet med land i EU generelt. I tillegg rapporterer nær ni av ti yrkesaktive i Norge at de opplever sosial støtte fra kollegaer, mens i overkant av syv av ti oppgir det samme i EU (Aagestad, 2012).

I forbindelse med omfattende endringer, som nedbemanning og omstrukturering, kan imidlertid individets behov for tilhørighet trues. Nedbemanning kan for eksempel bidra til at kolleger individet har hatt en langvarig og tett relasjon til bli avskjediget. Ifølge Bowlby (1969) handler behovet for tilhørighet både om tilknytning og frykt for å bli ekskludert fra en gruppe. Sosial identitetsteori hevder at medarbeidernes identitet påvirkes av individets sosiale relasjoner og hvilken gruppe individet er medlem av. Medarbeiderens sosiale identitet danner grunnlaget for individets selvrespekt og selvtillit og reduserer dermed følelser av usikkerhet (Smyth, 2002). I denne forbindelse er det også hevdet at arbeidsplassen kan betraktes som en symbolsk «familie», hvor ens kolleger blir en del av ens «indre sirkel». En organisasjonsendring som medfører at individet mister sitt medlemskap i inngruppen, og som medfører fare for å bli skilt fra medlemmer i «familien» kan dermed føre til en følelse av frykt og usikkerhet (Kets de Vries & Balazs, 1997). Når veletablerte grupper og team brytes opp vil også de tilhørende sosiale normer opphøre. Sosiale normer finnes på alle nivåer i organisasjonen, og bidrar til å stabilisere relasjoner og gi struktur (Tvedt, 2011). Brudd på de sosiale normene kan trolig forsterke individets opplevelse av jobbusikkerhet (Eiken & Saksvik, 2011).

Videre kan en nedbemanningsprosess bidra til å skape barrierer og konkurranse mellom kolleger basert på usikkerhet omkring hvem som får bli i organisasjonen. Forskning har støttet denne antakelsen ved at sosial støtte kan svekkes i forbindelse med endring (Ferrie, et al., 2008). Greenhalgh og Rosenblatt (1984) hevder for eksempel at medarbeidere som opplever usikkerhet vil yte ekstra innsats for å bli mer verdifull for organisasjonen, noe som trolig kan bidra til konkurranse og i verste fall fiendtlighet mellom kolleger.

Det er imidlertid ikke bare relasjoner med andre medarbeidere som kan bli påvirket under en omstillingsprosess, men også relasjonen til organisasjonen vil kunne endre seg. Sosial bytteteori (P. M. Blau, 1964) postulerer at relasjoner over tid utvikler seg til tillitsfulle, lojale og gjensidige forpliktelser så lenge partene følger bestemte regler (Cropanzano & Mitchell, 2005). I følge sosial bytteteori vil medarbeiderne bytte sin arbeidskraft mot sosiale og økonomiske goder, og at serier av slike bytter påvirker relasjonen medarbeiderne får til

organisasjonen (Kuvaas & Dysvik, 2012). I overført betydning vil dette medføre at medarbeiderne føler tilhørighet til organisasjonen dersom de opplever at organisasjonen har holdt sin del av bytteavtalen. I forbindelse med revolusjonære endringer er det rimelig å anta at medarbeiderne må yte ekstra innsats, i hvert fall over en periode, uten at denne innsatsen nødvendigvis belønnes. Dette kan føre til at medarbeiderne opplever at organisasjonen bryter sin del av avtalen, og således påvirke deres tilhørighet til organisasjonen.

Individet har behov for å bli verdsatt av andre mennesker og finne sin plass i en gruppe (Bjørvik & Brochs-Haukedal, 1997), men presentert teori og empiri viser imidlertid at omfattende endringer vil kunne redusere individets opplevelse av hvorvidt deres behov for tilhørighet blir tilfredsstillt, ettersom endringer blant annet kan forringe det sosiale miljøet på arbeidsplassen (Ferrie, et al., 2008). Empiri viser også at redusert tilfredsstillelse av behovet for tilhørighet vil kunne forsterke individets opplevelse av usikkerhet, ettersom tilhørighet og sosial støtte er ansett som en viktig ressurs for å kunne håndtere høye jobbkraav (Bakker & Demerouti, 2007).

### **Metodiske betraktninger**

Det finnes både styrker og svakheter i den foreliggende studien. Det vil her bli gjort rede for disse og mulige konsekvenser av dette vil bli drøftet.

En potensiell svakhet i denne studien er at resultatene er basert på data fra en tverrsnittstudie. Tverrsnittstudier gir begrenset mulighet til kausalitetsforklaringer siden påvirkningsfaktor og effekt måles på samme tidspunkt. Dermed kan det strengt tatt ikke trekkes kausale slutninger ut i fra vår empiri. Dette betyr at det kan foreligge andre årsaksforhold for de sammenhengene det rapporteres om i denne studien enn de årsaksforholdene som ble postulert ut i fra presentert teori. Eksempelvis kan det tenkes at den avhengige variabelen kvantitativ jobbusikkerhet kan være en prediktor for redusert tilfredsstillelse av de basale psykologiske behovene. En annen svakhet ved tverrsnittstudier er at denne type studie ikke fanger opp variasjonen i medarbeidernes opplevelse av organisasjonsendring, jobbusikkerhet og behovstilfredsstillelse. Det vil si at det vil være forskjellig hvordan medarbeidere opplever den samme situasjonen, også kalt interindividuell variasjon (Van den Broeck, et al., 2008). Det vil også være variasjoner fra dag til dag innen enkeltindividets opplevelse av sin situasjon, også kalt intraindividuelle variasjoner (Van den Broeck, et al., 2008). Longitudinelle studier som har flere måleintervaller vil derfor være nødvendig for å kunne avdekke mer om kausalitet og inter- og intraindividuelle variasjoner.

Data ble samlet inn ved å bruke selvrapperte spørreskjema og det kan knyttes flere

potensielle responsbias til denne metoden. En vanlig svakhet er at respondentene kan ha svart ut i fra sosial ønskverdighet, noe som innebærer at man svarer i tråd med sosiale normer, eller på en måte som man tror tilfredsstillende forskernes forventninger (Cozby & Bates, 2012). Ved å svare på en slik måte kan det føre til en underrapportering i sensitive tema fordi personen ønsker å fremstå som bedre og mer vellykket enn det vedkommende i virkeligheten er. Det kan eksempelvis tenkes at respondentene rapporterte lavere grad av jobbusikkerhet enn hva som var realiteten fordi respondentene hadde en oppfatning om at det å føle jobbusikkerhet var noe negativt og uønsket. Sosial ønskverdighet har derimot vist seg å være mer problematisk i intervjusituasjoner enn i spørreundersøkelser grunnet opplevd avstand til forskerne (Podsakoff, MacKenzie, Lee, & Podsakoff, 2003). En annen responsbias er konsistenseffekt – noe som innebærer å besvare alle spørsmålene på en bestemt måte, heller enn å gi svar som er direkte relatert til spørsmålene (Cozby & Bates, 2012). Det er for eksempel mulig at respondentene i denne undersøkelsen husket hva de svarte på spørsmål som ble presentert tidlig i spørreundersøkelsen og kunne dermed svare likt på lignende spørsmål som ble presentert senere, selv om spørsmålene var del av to ulike måleskalaer som forsøkte å måle ulike karakteristikk på arbeidsplassen. En slik konsistenseffekt handler om at respondentene forsøker å være rasjonelle og dermed søker likheter i spørsmålene som stilles, noe som kan gi kunstige korrelasjoner som ikke eksisterer på samme måte i det virkelige liv (Richman, Kiesler, Weisband, & Drasgow, 1999). I tillegg kan det være en ulempe å benytte nettregistrerte spørreskjema da det kan føre til at respondentene glemmer å svare når spørreskjemaet ikke er fysisk tilgjengelig. Videre kan mangelen av en veileder som er fysisk tilstede være en ulempe (Cozby & Bates, 2012) da dette medfører en ensidig kommunikasjonsform hvor det kan være vanskelig å oppklare misforståelser underveis eller veilede i forhold til strukturen i skjemaet, noe som åpner for målefeil (Høstmark & Lagerstrøm, 2006).

Elektroniske spørreskjemaer har på den andre siden flere fordeler. Det å benytte elektroniske spørreskjema medfører lave kostnader og respondentene kan selv besvare spørreskjemaet når de har tid og motivasjon til det (Cozby & Bates, 2012; Hooley, Wellens, & Marriott, 2012). Det er også en fordel at spørreskjemaet kan sendes til mange potensielle respondenter, og det er effektivt da respondentenes svar kommer direkte tilbake til forskeren (Fleming & Bowden, 2009). I tillegg kan det være lettere å svare på sensitive spørsmål når alle respondentene forblir anonyme (Cozby & Bates, 2012), og fordi respondentene opplever avstand til forskeren (Hooley, et al., 2012). En annen fordel ved å benytte elektroniske spørreundersøkelser er at respondentenes svar blir direkte overført til en datafil som forskeren



kan analysere ved å bruke et statistisk dataprogram, slik som SPSS. Dermed unngår forskeren arbeidet ved å plote inn alle respondentenes svar manuelt og unngår derfor menneskelige feil i koding av data (Fleming & Bowden, 2009), eksempelvis ved å plote inn feil svar (Hooley, et al., 2012).

Det er mulig å endre innstillingene i et spørreskjema slik at respondentene må svare på alle spørsmål før han eller hun kan gå videre i spørreskjemaet. I denne studien ble det valgt å ha en slik innstilling i det elektroniske spørreskjemaet. Dette er en fordel da det medfører at manglende svar eller verdier kan unngås. På den andre siden kan det være en ulempe å ha denne typen innstilling siden det kan øke antall respondenter som ikke fullfører spørreskjemaet, også kalt dropouts. Det er vanskelig å beregne hvor mange dropouts en studie har og dermed lar ikke grad av dropouts seg generalisere til andre studier. Det er imidlertid helt tydelig at i de fleste tilfeller hvor elektroniske undersøkelser blir benyttet må forskere forvente at et stort antall respondenter som starter en slik undersøkelse ikke vil fullføre den (Hooley, et al., 2012). Det er flere tiltak som kan gjøres for å øke svarprosenten og minske antall dropouts. I denne studien ble det blant annet valgt å ha en progresjonslinje i spørreskjemaet slik at respondentene kunne ha oversikt over hvor langt de hadde kommet i besvarelsen (Dillman, Tortora, & Bowker, 1998, august). I tillegg ble det sendt ut en påminnelse midtveis i innsamlingen. Påminnelsen og selve invitasjonen om å delta ble sendt ut fra HR-avdelingen i finansbedriften. I invitasjonen og påminnelsen ble det tydeliggjort at ansatte i HR-avdelingen, blant annet finansbedriftens HR-direktør i Norge, ønsket at flest mulige medarbeidere kunne svare på spørreskjemaet. Når en undersøkelse er støttet og forankret i en bedrifts ledelse vil dette sannsynligvis medføre større deltakelse og høyere svarprosent fordi det kan øke respondentenes tillit til et forskningsprosjekt (Madge, O'Connor, Wellens, Hooley, & Shaw, 2006).

Selv om det ble gjennomført flere tiltak for at flest mulig skulle svare på undersøkelsen var svarprosenten i denne studien noe lav (24.1 %). Baruch og Holtom (2008) har gjennomført en metaanalyse som viste at den gjennomsnittlige svarprosenten for undersøkelser gjennomført i organisasjoner var 35.7 % med et standardavvik på 18.8 %. Det er dog ikke enighet i fagfeltet om elektroniske spørreundersøkelser gir bedre eller dårligere svarprosent enn andre typer undersøkelser. Dersom en studie har en svarprosent som er mindre enn gjennomsnittet foreslår Baruch og Holtom (2008) at forskere burde rapportere årsaker til hvorfor studien har en lavere svarprosent for å øke studiens validitet. Denne studiens svarprosent var lavere enn gjennomsnittet, men den var innenfor standardavviket. Det kan ha vært flere grunner til at denne studien ikke oppnådde en høyere svarprosent. En

grunn kan være spørreskjemaets lengde. Pilotmålinger før utsendelse indikerte at spørreskjemaet tok 15 minutter å besvare. Madge og kolleger (2006) anbefaler imidlertid at et spørreskjema skal ta omtrent ti minutter å fullføre. Dermed kan lengden på spørreskjemaet i denne studien ha medvirket til at svarprosenten ble lavere enn gjennomsnittet. En annen årsak til den lave svarprosenten kan være at finansbedriften gjennomførte en intern arbeidsmiljøundersøkelse kort tid før vår datainnsamling. Dette er i tråd med den kraftige økningen i bruk av elektroniske spørreundersøkelser de senere årene (Hooley, et al., 2012). Denne økningen har ført til at svarprosenten for elektroniske undersøkelser viser en synkende trend (Manfreda, Bosnjak, Berzelak, Haas, & Vehovar, 2008). Det kan tenkes at svarprosenten i denne studien kunne ha vært noe høyere dersom det hadde gått lengre tid i mellom finansbedriftens arbeidsmiljøundersøkelse og vår datainnsamling.

Selv om svarprosenten var noe lav, var utvalget stort ( $N = 503$ ). Mindre utvalg kan by på problemer ved ulike statistiske analyser. Størrelsen på utvalget i denne studien var en styrke da det tilfredsstilte forutsetninger for ulike statistiske analyser. Eksempelvis forhindrede utvalgets størrelse at skjevfordeling påvirket analysene på en uheldig måte. Utvalget var større enn det som er anbefalt for både multiple regresjonsanalyser med seks uavhengige variabler ( $50 + [8 \cdot 6] = 98$ ) (Tabachnick & Fidell, 2013) og for prinsippal komponentanalyse ( $>300$ ) (Tabachnick & Fidell, 2006). Et stort utvalg vil kunne gi et mer nøyaktig estimat av populasjonen enn et lite utvalg (Mulhern & Greer, 2011), og jo større utvalget er, desto større er muligheten for å avdekke reelle sammenhenger eller gruppeforskjeller (Skog, 2004).

Store utvalg kan imidlertid også være en begrensning siden det kan øke muligheten for å finne signifikante resultater som er så små at de ikke har substansiell betydning (Skog, 2004), dette blir kalt type I-feil. Når det blir gjort en type I-feil forkastes nullhypotesen selv om den er sann og forskningshypotesen bekreftes selv om den ikke stemmer. Derimot kan et mindre utvalg påvirke muligheten for å gjøre en type II-feil, noe som innebærer at nullhypotesen kan bekreftes selv om den ikke er sann og forskningshypotesen forkastes selv om den er riktig (Midtbø, 2007). Sannsynligheten for å gjøre en type II-feil er også avhengig av hvor store forskjellene i utvalget er. Små forskjeller kan være vanskeligere å påvise enn større forskjeller. Signifikansnivået som blir satt avgjør hvor sannsynlig det er å gjøre en type I eller type II-feil. Et strengt signifikansnivå minsker sannsynligheten for å gjøre en type I-feil, men øker sannsynligheten for å gjøre type II-feil (Midtbø, 2007). På grunn av størrelsen av dette utvalget ble signifikansnivået satt til .05. De fleste av resultatene som ble funnet i denne studien hadde imidlertid et signifikansnivå på .01, noe som ville si at sjansen for å avvise nullhypotesen selv om den var korrekt ville ha forekommet 1 av 100 ganger. Siden

signifikansnivået var satt til .05 ble den postulerte sammenhengen i H4 delvis støttet ved at redusert tilfredsstillelse av tilhørighet delvis medierte forholdet mellom revolusjonære endringer og kvantitativ jobbusikkerhet, da Sobels test var signifikant ( $p = .05$ ). Hvis signifikansnivået hadde blitt satt til .01 hadde denne sammenhengen blitt oversett og vi ville dermed ha gjort en type II-feil.

I denne studien ble data samlet inn i én bedrift i finansnæringen og det kan derfor stilles spørsmål om resultatenes representativitet for andre yrkesgrupper eller næringer. Resultater fra ulike utvalg kan være forskjellig på grunn av forskjeller innen og mellom individene som utgjør et utvalg (Mulhern & Greer, 2011). Det kan for eksempel tenkes at resultatene kan være annerledes i utvalg med et lavere gjennomsnittlig utdanningsnivå. Utvalget i denne studien har et høyt utdanningsnivå da rundt tre av fire respondenter (74.7 %) oppgir at de har høyere utdanning. Dette gjennomsnittet er betydelig høyere enn gjennomsnittet i den øvrige norske befolkningen, ettersom cirka hver fjerde nordmann (28.8 %) oppgir at de har høyere utdanning (Statistisk Sentralbyrå, 20.04.14). Riktignok ble det kontrollert for utdanningsnivå i våre analyser, men det ble ikke funnet noen signifikant sammenheng i henhold til våre mediatorhypoteser. Resultatene kan imidlertid bli annerledes i utvalg som består av andre typer yrkesgrupper eller organisasjoner enn én privat finansbedrift. Finansnæringen har, som tidligere nevnt, vært utsatt for mye endringer i de senere årene og kommer til å være det i årene som kommer. Derfor er det nærliggende å tenke at utvalget vårt består av respondenter som er vant med hyppige endringer. Finansnæringens medarbeidere kan dermed ha innfunnet seg med at dette kommer til å være en del av deres arbeidshverdag i tiden som kommer. Dersom en lignende studie blir utført i en annen yrkesgruppe eller en annen næring, der endringer og omveltninger ikke forekommer i like høy frekvens som i finansnæringen, kan det tenkes at resultatene vil bli annerledes. Det skal også nevnes at undersøkelsen ble gjennomført i Norge og dermed resultatene være påvirket av den særnorske kulturen.

### **Praktiske implikasjoner**

Med utgangspunkt i de funnene som er gjort i denne studien og den teori som er presentert foreligger det noen praktiske implikasjoner som trolig kan styrke lederes og HR-personells forståelse for medarbeidernes reaksjoner knyttet til omfattende organisasjonsendring.

Funnene i den foreliggende studien indikerer at omfattende organisasjonsendringer øker medarbeidernes frykt for å miste jobben. En rekke empiri har vist at jobbusikkerhet kan

ha stor innvirkning på individet, så vel som på organisasjonen i sin helhet (Armstrong-Stassen, 1998; Ashford, et al., 1989; Greenhalgh & Rosenblatt, 1984; Ivancevich & Matteson, 1987; Noer, 1998). Fra et individperspektiv kan jobbusikkerhet ha negativ effekt på medarbeidernes velvære og trivsel på arbeidsplassen (Kets de Vries & Balazs, 1997; Sverke, et al., 2002). Fra et organisatorisk ståsted kan jobbusikkerhet ha en negativ effekt på medarbeiderens holdninger til organisasjonen, deres prestasjoner og villigheten til å bli værende i organisasjonen (Klandermans & van Vuuren, 1999).

Ettersom det norske næringsliv er preget av tilnærmet kontinuerlige endringer er det viktig å få innsikt i hvordan endring påvirker individet. Denne type kunnskap vil kunne øke lederes og HR-personells sin forståelse for den helseskadelige prosessen som vil kunne oppstå ved omfattende organisasjonsendring. Det gjør det også mulig å drive forebyggende HMS-arbeid i forkant, under og etter revolusjonære endringer.

Funnene i studien indikerer at individets opplevelse av hvorvidt de basale psykologiske behovene blir tilfredsstilt, vil være av betydning for opplevelsen av jobbusikkerhet i forbindelse med endring. Dette indikerer at organisasjonen, ved å rette fokus på de basale psykologiske behovene, vil kunne forebygge jobbusikkerhet. For å tilfredsstille medarbeidernes behov for autonomi vil enkeltindividets opplevelse av medbestemmelse og kontroll være essensiell. Det bør derfor tas sikte på å gjøre det mulig for medarbeiderne å ha innflytelse over endringer som vil påvirke deres arbeidsforhold. For å tilfredsstille medarbeidernes behov for kompetanse vil enkeltindividets opplevelse av mestring og følelsen av å bruke sine sterke sider være essensielt. I den forbindelse bør det tas sikte på å tilrettelegge for kompetanseutvikling, samt å sørge for at nye arbeidsoppgaver og krav samsvarer med individets ekspertise. For å tilfredsstille individets behov for tilhørighet vil enkeltindividets opplevelse av nære relasjoner og ønske om å tilhøre en gruppe være avgjørende. I den forbindelse kan systematisk arbeid rettet mot det sosiale arbeidsmiljøet være hensiktsmessig. Det kan innebære å arrangere sosiale sammenkomster for å styrke samholdet i nyetablerte grupper og team eller å ha fokus på lederstøtte for å styrke individets tilhørighet til organisasjonen.

### **Teoretiske implikasjoner**

Resultatene fra denne studien kan ha betydning på flere teoretiske områder. Det er godt dokumentert i tidligere empiri at det er en sammenheng mellom organisasjonsendringer og jobbusikkerhet (Ashford, et al., 1989; Greenhalgh & Rosenblatt, 1984; Hellgren, et al., 1999). Det skal imidlertid nevnes at hovedvekten av litteraturen omtaler jobbusikkerhet som

en prediktor som fører til en rekke uheldige utfall for individet. Det er derimot lite empiri på hvilke forhold som kan føre til jobbusikkerhet. Det er også lite forsket på mulige forklaringsmekanismer på forholdet mellom endring og usikkerhet. De delvise medieringseffektene som ble funnet i denne studien gir således et teoretisk bidrag til å kunne forklare *hvordan* eller *hvorfor* sammenhengen mellom endring og usikkerhet eksisterer.

I tillegg har studien blant annet brukt JD-R modellen for å belyse hypotesene, ettersom denne modellen postulerer at høye jobbkrav kan føre til en helseskadelig prosess som forårsaker belastning for individet. Flere studier har tatt utgangspunkt i JD-R modellen for å belyse hvordan jobbkrav og jobbressurser påvirker individet (Bakker & Demerouti, 2007; Van den Broeck, et al., 2008). Disse studiene har imidlertid i hovedsak undersøkt hvordan ulike jobbressurser kan fungere som en buffer mot høye jobbkrav, såkalte moderatoreffekter. Denne modellen har derimot ikke blitt brukt i like stor grad for å se på hvordan jobbressurser eller mangel på jobbressurser forklarer sammenhengen mellom høye jobbkrav og utfall for individet, såkalte medieringseffekter. Dermed kan foreliggende studie være et bidrag til videreutvikling av JD-R modellen.

### **Implikasjoner for videre forskning**

Det er godt dokumentert at det er en sammenheng mellom organisasjonsendringer og jobbusikkerhet. Likevel er det fremdeles områder hvor det er behov for ytterligere forskning.

Tverrsnittstudie som forskningsdesign kan kun undersøke resiproke sammenhenger, og kan dermed ikke si noe om årsak og virkning (Skogstad, et al., 2007). Det er derfor hensiktsmessig at fremtidig forskning benytter seg av longitudinelle forskningsdesign, som dagbokstudie, ettersom denne type forskningsdesign kan minimere retrospektive bias (Reis & Gable, 2000). Jobbusikkerhet blir omtalt som et subjektivt fenomen (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984), og individets opplevelse av jobbusikkerhet vil kunne variere fra dag til dag. Videre vil individets opplevelse av behovstilfredsstillelse også kunne fluktuere (Van den Broeck, et al., 2008). I denne forbindelse vil dagbokstudier gjøre det mulig å studere sammenhenger mellom variabler basert på intraindividuelle fluktuasjoner i variablene over tid (Ohly, Sonnentag, Niessen, & Zapf, 2010).

Denne studien ble gjennomført i en spesifikk bedrift lokalisert i Norge. Dette innebærer at lignende studier også bør gjennomføres i andre bransjer og innen andre yrkesgrupper for å undersøke om sammenhengene i denne studien er generaliserbare. I tillegg bør fremtidige studier også ta sikte på å gjennomføre lignende studier i andre kulturer for å undersøke om disse sammenhengene skyldes den særnorske kulturen som er preget av

feminine verdier, lav maktavstand og en omfattende arbeidsmiljølov.

I denne studien ble det undersøkt hvordan redusert tilfredsstillende av de basale psykologiske behovene påvirket forholdet mellom revolusjonære endringer og kvantitativ jobbusikkerhet. Ettersom det ble funnet en delvis mediering indikerer dette at det også vil være andre forhold som medierer sammenhengen mellom revolusjonære endringer og kvantitativ jobbusikkerhet. Fremtidig forskning bør derfor ta sikte på å undersøke andre mulige forklaringsmekanismer. For ytterligere å øke forståelsen av hvilke faktorer som påvirker forholdet mellom endring og usikkerhet bør fremtidig forskning også ta sikte på å undersøke mulige moderatorer – altså faktorer som kan fungere som en buffer på forholdet mellom endring og usikkerhet.

Denne studien har hatt fokus på revolusjonære endringer. W. W. Burke (2008) hevder imidlertid at 95 prosent av alle endringer i organisasjoner er evolusjonære endringer, det vil si mindre endringer i organisasjonen som eksempelvis endringer i arbeidsoppgaver. Dermed burde også evolusjonære endringer være gjenstand for mer forskning. Det kan også nevnes at fremtidig forskning bør undersøke hvordan revolusjonære og evolusjonære endringer påvirker andre forhold, slik som utbrenthet, sykefravær, jobbengasjement og jobbtrivsel. Økt kunnskap om hvordan endring påvirker medarbeiderne vil være viktig ettersom dagens arbeidsliv er preget av kontinuerlige endringer – en trend som ser ut til å fortsette.

### **Konklusjon**

Dagens næringsliv preges av kontinuerlige endringer. At organisasjoner er endringsdyktig er essensielt for organisatorisk overlevelse og vekst (Aagestad, 2012; Econ Pöyry & FaFo, 2010). På samme tid kan kravene i forbindelse med endring virke overveldende for individet og føre til jobbusikkerhet gjennom den helseskadelige prosessen omtalt i JD-R modellen. En rekke studier støtter antagelsen om at organisasjonsendringer kan føre til jobbusikkerhet. Denne studien gir ytterligere støtte til denne antagelsen ved at resultatene viser at det er en sammenheng mellom de revolusjonære endringene som har preget finansbedriften og medarbeidernes kvantitative jobbusikkerhet.

De basale psykologiske behovene har vært gjenstand for omfattende forskning den senere tid. Denne forskningen har blant annet funnet at tilfredsstillende av behovet for autonomi, kompetanse og tilhørighet er viktig for optimal fungering, gode prestasjoner og trivsel på arbeidsplassen. Organisasjonsendringer kan trolig rokke ved tilfredsstillende av disse behovene. Endringer kan eksempelvis virke innskrenkende på individets behov for autonomi og medbestemmelse. Likeledes vil organisasjonsendring kunne føre til omrokking

av arbeidsstokken og følgelig redusert tilhørighetsfølelse. Omfattende endringer kan også medføre høye krav til prestasjoner og derav skape situasjoner som individet ikke føler seg kompetent nok til å håndtere.

Innen forskningsfeltet på jobbusikkerhet har særlig mangel på kontroll og individets følelse av maktesløshet blitt vektlagt som faktorer som kan påvirke medarbeidernes jobbusikkerhet. Det samme gjelder individuelle kjennetegn slik som individets kontrollplassering så vel som sosial støtte. Dette indikerer at jobbusikkerhet kan være et resultat av redusert tilfredsstillelse av behovet for autonomi, kompetanse og tilhørighet, noe som også ble støttet i den foreliggende studien. Disse funnene understreker dermed viktigheten av å få tilfredsstilt de basale psykologiske behovene i en endringsprosess, spesielt med tanke på de negative konsekvensene organisasjonsendring kan føre til for individet.

### Referanser

- Aagestad, C. (2012). Arbeidsmiljøet i Norge og EU - en sammenligning. . Oslo: Nasjonal overvåking av arbeidsmiljø og helse.
- Aarø, L. E. (2007). *Fra spørreskjemakonstruksjon til multivariat analyse av data: en innføring i survey-metoden* (Vol. nr 2-2007). Bergen: Nasjonalforeningens HEMIL-senter.
- Amabile, T. M., DeJong, W., & Lepper, M. R. (1976). Effects of externally imposed deadlines on subsequent intrinsic motivation. *Journal of personality and social psychology*, 34(1), 92.
- American Psychological Association. (2010). *Publication manual of the American Psychological Association*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Andreassen, C. S., Hetland, J., & Pallesen, S. (2010). The relationship between 'workaholism', basic needs satisfaction at work and personality. *European Journal of Personality*, 24(1), 3-17.
- Antonovsky, A. (1993). The structure and properties of the sense of coherence scale. *Social science & medicine*, 36(6), 725-733.
- Armstrong-Stassen, M. (1998). The effect of gender and organizational level on how survivors appraise and cope with organizational downsizing. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 34(2), 125-142.
- Ashford, S. J., Lee, C., & Bobko, P. (1989). Content, Causes, and Consequences of Job Insecurity: A theory-based measure and substantive test. *Academy of Management Journal*, 4, 803-829.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of managerial psychology*, 22(3), 309-328.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of occupational health psychology*, 10(2), 170.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological review*, 84(2), 191.
- Baron, R. A., & Neuman, J. H. (1996). Workplace violence and workplace aggression: Evidence on their relative frequency and potential causes. *Aggressive behavior*, 22(3), 161-173.



- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, *51*(6), 1173.
- Bartlett, M. S. (1954). A note on the multiplying factors for various  $\chi^2$  approximations. *Journal of the Royal Statistical Society. Series B (Methodological)*, *16*, 296-298.
- Baruch, Y., & Holtom, B. C. (2008). Survey response rate levels and trends in organizational research. *Human Relations*, *61*(8), 1139-1160.
- Bastien, D. T. (1987). Common patterns of behavior and communication in corporate mergers and acquisitions. *Human Resource Management*, *26*(1), 17-33.
- Baumeister, R. F., & Leary, M. R. (1995). The need to belong: desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. *Psychological bulletin*, *117*(3), 497.
- Berger, C. R. (1987). Communicating under uncertainty. In M. E. Roloff & G. R. Miller (Eds.), *Interpersonal processes: new directions in communication research* (Vol. 14, pp. 39-62). Beverly Hills, Calif.: Sage.
- Bjørvik, K. I., & Brochs-Haukedal, W. (1997). *Arbeids- og lederpsykologi*. Oslo: Cappelen akademisk forl.
- Blau, G. (2003). Testing for a four-dimensional structure of occupational commitment. *Journal of occupational and organizational psychology*, *76*(4), 469-488.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: John Wiley & Sons.
- Bordia, P., Hobman, E., Jones, E., Gallois, C., & Callan, V. J. (2004). Uncertainty during organizational change: Types, consequences, and management strategies. *Journal of Business and Psychology*, *18*(4), 507-532.
- Bordia, P., Hunt, E., Paulsen, N., Tourish, D., & DiFonzo, N. (2004). Uncertainty during organizational change: is it all about control? *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *13*(3), 345-365.
- Boudrias, J.-S., Desrumaux, P., Gaudreau, P., Nelson, K., Brunet, L., & Savoie, A. (2011). Modeling the experience of psychological health at work: The role of personal resources, social-organizational resources, and job demands. *International Journal of Stress Management*, *18*(4), 372.
- Bowlby, J. (1969). *Attachment and loss*. New York: Basic Books.
- Brockner, J. (1992). Managing the Effects of Layoffs on Survivors. *California Management Review*, *34*(2).
- Burke, R. J., & Cooper, C. L. (2006). *The human resources revolution: why putting people first matters*. Amsterdam: Elsevier.

- Burke, W. W. (2008). *Organization change: theory and practice*. Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications.
- Burnes, B. (1996). No such thing as... a "one best way" to manage organizational change. *Management Decision*, 34(10), 11-18.
- Burns, D. (2007). *Systemic action research: a strategy for whole system change*. Bristol: Policy Press.
- Callan, V. J. (1993). Individual and organizational strategies for coping with organizational change. *Work & Stress*, 7(1), 63-75.
- Cattell, R. B. (1966). The scree test for the number of factors. *Multivariate behavioral research*, 1(2), 245-276.
- Cennamo, L., & Gardner, D. (2008). Generational differences in work values, outcomes and person-organisation values fit. *Journal of Managerial Psychology*, 23(8), 891-906.
- Clegg, C., & Walsh, S. (2004). Change management: time for a change! *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13(2), 217-239.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Hillsdale, N.J.: L. Erlbaum Associates.
- Cohen, J. (1992). Statistical power analysis. *Current directions in psychological science*, 1(3), 98-101.
- Cooper, C. L., O'Driscoll, M. P., & Dewe, P. (2001). *Organizational stress : a review and critique of theory, research, and applications*. Thousand Oaks, Calif.: Sage.
- Cozby, P. C., & Bates, S. C. (2012). *Methods in behavioral research*. Boston: McGraw-Hill.
- Cozzarelli, C. (1993). Personality and self-efficacy as predictors of coping with abortion. *Journal of personality and social psychology*, 65(6), 1224.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900.
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2009). *Organization development & change*. Mason, Ohio: South-Western.
- Dahl, K. (1998). *Livs- og dødskrefter i organisasjoner: erfaringer fra ledelses- og organisasjonsutviklingsarbeid innenfor helse-, sosial- og skolesektor*. Oslo: Ad notam Gyldendal.
- De Witte, H. (1999). Job insecurity and psychological well-being: Review of the literature and exploration of some unresolved issues. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 155-177.

- DeCharms, R. (1968). *Personal causation: the internal affective determinants of behavior*. New York: Academic Press.
- Deci, E. L. (1977). The hidden costs of rewards. *Organizational Dynamics*, 4(3), 61-72.
- Deci, E. L., Eghrari, H., Patrick, B. C., & Leone, D. R. (1994). Facilitating internalization: The self-determination theory perspective. *Journal of personality*, 62(1), 119-142.
- Deci, E. L., Ryan, R. M., Gagné, M., Leone, D. R., Usunov, J., & Kornazheva, B. P. (2001). Need satisfaction, motivation, and well-being in the work organizations of a former eastern bloc country: A cross-cultural study of self-determination. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27(8), 930-942.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied psychology*, 86(3), 499.
- DeVellis, R. F. (2012). *Scale development: theory and applications*. Thousand Oaks, Calif.: Sage.
- DiFonzo, N., & Bordia, P. (1998). A tale of two corporations: Managing uncertainty during organizational change. *Human Resource Management*, 37(3-4), 295-303.
- Dillman, D. A., Tortora, R. D., & Bowker, D. (1998, august). *Principles for constructing web surveys*. Paper presented at the Joint Meetings of the American Statistical Association.
- Econ Pöyry, & FaFo. (2010). *Finansnæringens fremtid: Tre scenarioer for finansnæringen i 2020*. Retrieved from [https://www.google.no/url?q=https://www.finansforbundet.no/Documents/Rapport%20520Finansn%25C3%25A6ringens%2520fremtid\\_mars2010.pdf&sa=U&ei=CPJYU-q6A8GGOP2GgbAP&ved=0CC4QFjAA&sig2=CA60\\_Uym3ubAlgqACX99VA&usg=AFQjCNFzo2CZmW0UIr5GlbdH52aNpvwnlQ](https://www.google.no/url?q=https://www.finansforbundet.no/Documents/Rapport%20520Finansn%25C3%25A6ringens%2520fremtid_mars2010.pdf&sa=U&ei=CPJYU-q6A8GGOP2GgbAP&ved=0CC4QFjAA&sig2=CA60_Uym3ubAlgqACX99VA&usg=AFQjCNFzo2CZmW0UIr5GlbdH52aNpvwnlQ)
- Eiken, T. E., & Saksvik, P. Ø. (2011). Det psykososiale arbeidsmiljø - hvor har det blitt av den sosiale dimensjonen? In P. Ø. Saksvik (Ed.), *Arbeids- og organisasjonspsykologi* (pp. 186-207). [Oslo]: Cappelen Damm akademisk.
- Falk, M. (2005). ICT-linked firm reorganisation and productivity gains. *Technovation*, 25(11), 1229-1250.
- Ferrie, J. E., Shipley, M. J., Marmot, M. G., Stansfeld, S. A., & Smith, G. D. (1998). An uncertain future: the health effects of threats to employment security in white-collar men and women. *American journal of public health*, 88(7), 1030-1036.
- Ferrie, J. E., Westerlund, H., Virtanen, M., Vahtera, J., & Kivimäki, M. (2008). Flexible labor markets and employee health. *SJWEH Supplements*(6), 98-110.

- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS: (and sex and drugs and rock 'n' roll)*. Los Angeles: SAGE.
- Finans Norge. (13.05.2014). Antall ekspedisjonssteder. Retrieved from <http://www.fno.no/Hoved/Statistikk/Bank/Antall-ekspedisjonssteder/>
- Finansdepartementet. (2004). *Statsmelding nr 8: Perspektivmeldingen 2004 - utfordringer og valgmuligheter for norsk økonomi*. Oslo. Retrieved from <http://www.regjeringen.no/nb/dep/fin/dok/regpubl/stmeld/20042005/stmeld-nr-8-2004-2005-.html?id=405711>
- Fischer, G., & Sortland, N. (2001). *Innføring i organisasjonspsykologi*. Oslo: Universitetsforl.
- Fleming, C. M., & Bowden, M. (2009). Web-based surveys as an alternative to traditional mail methods. *Journal of Environmental Management*, 90(1), 284-292.
- Folkman, S., Lazarus, R. S., Dunkel-Schetter, C., DeLongis, A., & Gruen, R. J. (1986). Dynamics of a stressful encounter: cognitive appraisal, coping, and encounter outcomes. *Journal of personality and social psychology*, 50(5), 992.
- Frazier, P. A., Tix, A. P., & Barron, K. E. (2004). Testing moderator and mediator effects in counseling psychology research. *Journal of counseling psychology*, 51(1), 115.
- Gagné, M., Koestner, R., & Zuckerman, M. (2000). Facilitating Acceptance of Organizational Change: The Importance of Self-Determination1. *Journal of Applied Social Psychology*, 30(9), 1843-1852.
- Gandi, J. C., Wai, P. S., Karick, H., & Dagona, Z. K. (2011). The role of stress and level of burnout in job performance among nurses. *Mental health in family medicine*, 8(3), 181.
- Greenberger, D. B., & Strasser, S. (1986). Development and application of a model of personal control in organizations. *Academy of Management Review*, 11(1), 164-177.
- Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z. (1984). Job insecurity: Toward conceptual clarity. *Academy of Management review*, 9(3), 438-448.
- Grimsmo, A., & Hilsen, A. I. (2000). Arbeidsmiljø og omstilling. *Arbeidsforskningsinstituttet. Skriftserien nr 7. Oslo*.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis*. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall.
- Hartley, J., Jacobson, D., Klandermans, B., & Van Vuuren, T. (1991). Mapping the context. In J. Hartley (Ed.), *Job insecurity: coping with jobs at risk* (pp. 1-23). London: Sage.
- Hellesøy, O. H. (2002). Stress og mestring hos ledere. In A. Skogstad & S. Einarsen (Eds.), *Ledelse på godt og vondt: effektivitet og trivsel*

(pp. 311-330). Bergen: Fagbokforl.

- Hellgren, J., Sverke, M., & Isaksson, K. (1999). A two-dimensional approach to job insecurity: Consequences for employee attitudes and well-being. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 179-195.
- Hetland, H., & Hetland, J. (2009). Motivasjon og basale psykologiske behov i en arbeidslivskontekst. In P. Ø. Saksvik & K. Nytrø (Eds.), *Klinisk organisasjonspsykologi* (pp. 139-158). [Oslo]: Cappelen akademisk.
- Hetland, H., & Hetland, J. (2011). Basale psykologiske behov i arbeidslivet: autonomi, kompetanse og tilhørighet. In S. Einarsen & A. Skogstad (Eds.), *Det Gode arbeidsmiljø: krav og utfordringer* (pp. 104-119). Bergen: Fagbokforl.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American psychologist*, 44(3), 513.
- Hobfoll, S. E., & Freedy, J. (1993). Conservation of resources: A general stress theory applied to burnout.
- Hobfoll, S. E., Freedy, J., Lane, C., & Geller, P. (1990). Conservation of social resources: Social support resource theory. *Journal of Social and Personal Relationships*, 7(4), 465-478.
- Hobfoll, S. E., & Shirom, A. (2001). Conservation of resources theory: Applications to stress and management in the workplace. In R. T. Golembiewski (Ed.), *Handbook of organizational behavior* (pp. 57-80). NY, US.
- Hofstede, G. (1983). The cultural relativity of organizational practices and theories. *Journal of international business studies*, 75-89.
- Holm, S., & Hovland, J. (1999). Waiting for the Other Shoe to Drop: Help for the Job-Insecure Employee. *Journal of Employment Counseling*, 36(4), 156-166.
- Hooley, T., Wellens, J., & Marriott, J. (2012). *What is online research?: using the internet for social science research*. London: Bloomsbury.
- Hu, Q., & Schaufeli, W. B. (2011). Job insecurity and remuneration in Chinese family-owned business workers. *Career Development International*, 16(1), 6-19.
- Høstmark, M., & Lagerstrøm, B. (2006). Undersøkelse om arbeidsmiljø: Destruktiv atferd i arbeidslivet. *Dokumentasjonsrapport*(44).
- Idris, M. A., Dollard, M. F., Coward, J., & Dormann, C. (2012). Psychosocial safety climate: Conceptual distinctiveness and effect on job demands and worker psychological health. *Safety science*, 50(1), 19-28.

- Ivancevich, J. M., & Matteson, M. T. (1987). Organizational level stress management interventions: A review and recommendations. *Journal of Organizational Behavior Management*, 8(2), 229-248.
- Jacobsen, D. I. (2012). *Organisasjonsendringer og endringsledelse*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Jahoda, M. (1982). *Employment and unemployment: a social-psychological analysis*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Jansrud, A., & Holter, F. (2011). Det blir tøffere å drive bank ifremtiden, *Finansnytt - Nyhetsmagasin fra KPMG*, pp. 4-7. Retrieved from <http://www.kpmg.no/arch/img/9693982.pdf>
- Jimmieson, N. L. (2000). Employee reactions to behavioural control under conditions of stress: the moderating role of self-efficacy. *Work & Stress*, 14(3), 262-280.
- Jimmieson, N. L., & Terry, D. J. (1993). The effects of prediction, understanding, and control: a test of the stress antidote model. *Anxiety, Stress and Coping*, 6(3), 179-199.
- Jimmieson, N. L., & Terry, D. J. (1999). The moderating role of task characteristics in determining responses to a stressful work simulation. *Journal of Organizational Behavior*, 20(5), 709-736.
- Johnson, J. V., & Hall, E. M. (1988). Job strain, work place social support, and cardiovascular disease: a cross-sectional study of a random sample of the Swedish working population. *American journal of public health*, 78(10), 1336-1342.
- Jones, F., & Fletcher, B. C. (1996). Job control and health. In J. A. M. Winnubst, C. L. Cooper & M. J. Schabracq (Eds.), *Handbook of work and health psychology* (pp. 33-50). Chichester: Wiley.
- Kaiser, H. F. (1960). The application of electronic computers to factor analysis. *Educational and psychological measurement*.
- Kaiser, H. F. (1970). A second generation little jiffy. *Psychometrika*, 35(4), 401-415.
- Kaiser, H. F. (1974). An index of factorial simplicity. *Psychometrika*, 39(1), 31-36.
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative science quarterly*, 24(2).
- Karasek, R. A., & Theorell, T. (1990). *Healthy work: stress, productivity, and the reconstruction of working life*. [New York]: Basic Books.
- Kasser, T., & Ryan, R. M. (1993). A dark side of the American dream: correlates of financial success as a central life aspiration. *Journal of personality and social psychology*, 65(2), 410.

- Kets de Vries, M. F. R., & Balazs, K. (1997). The downside of downsizing. *Human relations*, 50(1), 11-50.
- Kivimäki, M., Vahtera, J., Elovainio, M., Pentti, J., & Virtanen, M. (2003). Human costs of organizational downsizing: comparing health trends between leavers and stayers. *American Journal of Community Psychology*, 32(1-2), 57-67.
- Kivimäki, M., Vahtera, J., Pentti, J., & Ferrie, J. E. (2000). Factors underlying the effect of organisational downsizing on health of employees: longitudinal cohort study. *Bmj*, 320(7240), 971-975.
- Klandermans, B., & van Vuuren, T. (1999). Job insecurity: introduction. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 145-153.
- Korunka, C., Scharitzer, D., Carayon, P., & Sainfort, F. (2003). Employee strain and job satisfaction related to an implementation of quality in a public service organization: a longitudinal study. *Work & Stress*, 17(1), 52-72.
- Kramer, M. W., Dougherty, D. S., & Pierce, T. A. (2004). Managing uncertainty during a corporate acquisition. *Human communication research*, 30(1), 71-101.
- Kuvaas, B., & Dysvik, A. (2012). *Lønnsomhet gjennom menneskelige ressurser: evidensbasert HRM*. Bergen: Fagbokforl.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.
- Lewin, K. (1951). *Field theory in social science: selected theoretical papers*. Westport, Conn.: Greenwood Press.
- Mack, D. A., Nelson, D. L., & Quick, J. C. (1998). The stress of organisational change: A dynamic process model. *Applied psychology*, 47(2), 219-232.
- Madge, C., O'Connor, H., Wellens, J., Hooley, T., & Shaw, R. (2006). Exploring online research methods incorporating TRI-ORM; an online research methods training programme for the social science community. Retrieved from <http://www.restore.ac.uk/orm/>
- Manfreda, K. L., Bosnjak, M., Berzelak, J., Haas, I., & Vehovar, V. (2008). Web surveys versus other survey modes. *International Journal of Market Research*, 50(1), 79-104.
- Martinko, M. J., & Gardner, W. L. (1982). Learned helplessness: An alternative explanation for performance deficits. *Academy of Management Review*, 7(2), 195-204.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual review of psychology*, 52(1), 397-422.
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and personality*. London: Harper & Row.
- Matlin, M. W. (2014). *Cognitive psychology*. Hoboken, N.J.: Wiley.

- McShane, S. L., & von Glinow, M. A. (2013). *Organizational behavior: emerging knowledge, global reality*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Midtbø, T. (2007). *Regresjonsanalyse for samfunnsvitere: med eksempler i SPSS*. Oslo: Universitetsforl.
- Milliken, F. J. (1987). Three types of perceived uncertainty about the environment: State, effect, and response uncertainty. *Academy of Management review*, *12*(1), 133-143.
- Millward, L. J., & Brewerton, P. M. (2000). Psychological contracts: Employee relations for the twenty-first century? *International review of industrial and organizational psychology*, *15*, 1-62.
- Mishra, A. K., & Spreitzer, G. M. (1998). Explaining how survivors respond to downsizing: The roles of trust, empowerment, justice, and work redesign. *Academy of management Review*, *23*(3), 567-588.
- Mulhern, G., & Greer, B. (2011). *Making sense of data and statistics in psychology*. Basingstoke: Palgrave.
- Neuman, J. H., & Baron, R. A. (1998). Workplace violence and workplace aggression: Evidence concerning specific forms, potential causes, and preferred targets. *Journal of management*, *24*(3), 391-419.
- Nguyen, H., & Kleiner, B. H. (2003). The effective management of mergers. *Leadership & Organization Development Journal*, *24*(8), 447-454.
- Noer, D. (1998). Layoff survivor sickness: What it is and what to about it. In M. K. Gowing, J. D. Kraft & J. C. Quick (Eds.), *The New organizational reality: downsizing, restructuring, and revitalization* (pp. 207-220). Washington, D.C.: American Psychological Association.
- Norges offentlige utredninger. (2004). *Arbeidslivslovutvalget - Et arbeidsliv for trygghet, inkludering og vekst*. Oslo. Retrieved from [http://www.regjeringen.no/nb/dep/asd/dok/nouer/2004/nou-2004-5.html?regj\\_oss=1&id=384819](http://www.regjeringen.no/nb/dep/asd/dok/nouer/2004/nou-2004-5.html?regj_oss=1&id=384819)
- Ohly, S., Sonnentag, S., Niessen, C., & Zapf, D. (2010). Diary studies in organizational research. *Journal of Personnel Psychology*, *9*(2), 79-93.
- Pallant, J. (2005). *SPSS survival manual: a step by step guide to data analysis using SPSS for Windows (Version 12)*. Maidenhead: Open University Press.
- Pallant, J. (2010). *SPSS survival manual: a step by step guide to data analysis using SPSS*. Maidenhead: McGraw-Hill.



- Pallant, J. (2013). *SPSS survival manual: a step by step guide to data analysis using IBM SPSS*. Maidenhead: McGraw-Hill.
- Paulsen, N., Callan, V. J., Grice, T. A., Rooney, D., Gallois, C., Jones, E., . . . Bordia, P. (2005). Job uncertainty and personal control during downsizing: A comparison of survivors and victims. *Human relations*, 58(4), 463-496.
- Pedersen, H., & Einarsen, S. (2011). Arbeidsmiljøloven som rettesnor for det psykososiale og organisatoriske arbeidsmiljøet. In S. Einarsen & A. Skogstad (Eds.), *Det Gode arbeidsmiljø: krav og utfordringer* (pp. 392-419). Bergen: Fagbokforlaget.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of applied psychology*, 88(5), 879.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments, & Computers*, 36(4), 717-731.
- Proctor, T., & Doukakis, I. (2003). Change management: the role of internal communication and employee development. *Corporate Communications: An International Journal*, 8(4), 268-277.
- Reeve, J. (2009). *Understanding motivation and emotion*. Hoboken, N.J.: Wiley.
- Reeve, J., & Deci, E. L. (1996). Elements of the competitive situation that affect intrinsic motivation. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 22, 24-33.
- Reis, H. T., & Gable, S. L. (2000). Event-sampling and other methods for studying everyday experience. In H. T. Reis & C. M. Judd (Eds.), *Handbook of research methods in social and personality psychology* (pp. 190-223). Cambridge: Cambridge University Press.
- Renå, A. S., & Hansen, M. (2013, 28 november). Døgnåpen og fleksibel, *Aktuell*. Retrieved from [http://aktuell.no/intervjuet/dgn%C3%A5pen\\_og\\_fleksibel\\_225115.html](http://aktuell.no/intervjuet/dgn%C3%A5pen_og_fleksibel_225115.html)
- Richardsen, A. M., & Martinussen, M. (2008). Hva skal til for å øke arbeids glede og motivasjon? En undersøkelse av jobbengasjement i helse- og omsorgsyrker. *Tidsskrift for Norsk Psykologiforening*, 45(3), 249-257.
- Richman, W. L., Kiesler, S., Weisband, S., & Drasgow, F. (1999). A meta-analytic study of social desirability distortion in computer-administered questionnaires, traditional questionnaires, and interviews. *Journal of Applied Psychology*, 84(5), 754-775. doi:10.1037/0021-9010.84.5.754

- Riulli, L., & Savicki, V. (2003). Optimism and Coping as Moderators of the Relation Between Work Resources and Burnout in Information Service Workers. *International Journal of Stress Management*, 10(3), 235.
- Rise, J., & Einarsen, S. (2002). Å lede er å lede grupper: Sosial identitetsteori og ledelse. In S. Einarsen & A. Skogstad (Eds.), *Ledelse på godt og vondt: effektivitet og trivsel* (pp. 433 s. : ill.). Bergen: Fagbokforl.
- Rosenblatt, Z., & Ruvio, A. (1996). A test of a multidimensional model of job insecurity: The case of Israeli teachers. *Journal of organizational behavior*, 17(s 1), 587-605.
- Rotter, J. B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement: Psychological monographs. *General & Applied*, 80(1), 1-28.
- Rotter, J. B. (1975). Some problems and misconceptions related to the construct of internal versus external control of reinforcement. *Journal of consulting and clinical psychology*, 43(1), 56.
- Rousseau, D. M. (2000). Psychological contracts in the United States. Diversity, individualism, and associability in the marketplace. In D. M. Rousseau & R. Schalk (Eds.), *Psychological contracts in employment: cross-national perspectives* (pp. 1 online resource (ix, 324 s.)). Thousand Oaks, Calif.: SAGE.
- Rubino, C., Luksyte, A., Perry, S. J., & Volpone, S. D. (2009). How do stressors lead to burnout? The mediating role of motivation. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(3), 289.
- Ryan, R. M., Chirkov, V. I., Little, T. D., Sheldon, K. M., Timoshina, E., & Deci, E. L. (1999). The American dream in Russia: Extrinsic aspirations and well-being in two cultures. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 25(12), 1509-1524.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American psychologist*, 55(1), 68.
- Ryan, R. M., & La Guardia, J. G. (2000). What is being optimized?: Self-determination theory and basic psychological needs.
- Ryan, R. M., Sheldon, K. M., Kasser, T., & Deci, E. L. (1996). All goals were not created equal: an organismic perspective on the nature of goals and their regulations. In P. M. Gollwitzer & J. A. Bargh (Eds.), *The Psychology of action: linking cognition and motivation to behavior* (pp. 7-26). New York: Guilford Press.
- Saks, A. M. (1997). Transfer of Training and Self-efficacy: What is the Dilemma? *Applied Psychology*, 46(4), 365-370.

- Saksvik, P. Ø. (2008). *Mestring av endringer i arbeidslivet: en guide til deg som er ansatt (eller leder) i en organisasjon i endring*. [Oslo]: Cappelen akademisk forl.
- Saksvik, P. Ø. (2011). Å leve med omstilling. In S. Einarsen & A. Skogstad (Eds.), *Det Gode arbeidsmiljø: krav og utfordringer* (Vol. 2 ed, pp. 199-219). Bergen: Fagbokforl.
- Saksvik, P. Ø., Tvedt, S. D., Nytrø, K., Andersen, G. R., Andersen, T. K., Buvik, M. P., & Torvatn, H. (2007). Developing criteria for healthy organizational change. *Work & Stress, 21*(3), 243-263.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of organizational Behavior, 25*(3), 293-315.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Van Rhenen, W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior, 30*(7), 893-917.
- Schuler, R. S. (1980). Definition and conceptualization of stress in organizations. *Organizational behavior and human performance, 25*(2), 184-215.
- Sherman, S. (1993). How will we live with the tumult. *Fortune, 128* (15), 55-57.
- Shumaker, S. A., & Czajkowski, S. M. (1994). *Social support and cardiovascular disease*: Plenum Press.
- Skog, O.-J. (2004). *Å forklare sosiale fenomener: en regresjonsbasert tilnærming*. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Skogstad, A. (2005). Den psykologiske kontrakt mellom arbeidstaker og arbeidsgiver. In S. Einarsen & A. Skogstad (Eds.), *Den dyktige medarbeider: behov og forventninger* (pp. 273-296). Bergen: Fagbokforl.
- Skogstad, A. (2011). Psykososiale faktorer i arbeidet. In S. Einarsen & A. Skogstad (Eds.), *Det Gode arbeidsmiljø: krav og utfordringer* (pp. 16-41). Bergen: Fagbokforl.
- Skogstad, A., Matthiesen, S. B., & Einarsen, S. (2007). Organizational changes: A precursor of bullying at work? *International Journal of Organization Theory & Behavior (PrAcademics Press), 10*(1).
- Smyth, L. F. (2002). Identity-based conflicts: a systemic approach evaluation project. *Negotiation Journal, 18*(2), 147-161.
- Statistisk Sentralbyrå. (20.04.14). Retrieved from <http://www.ssb.no/utniv/>
- Statistisk Sentralbyrå. (2000). Samordnet levekårsundersøkelse 2000: Statistisk Sentralbyrå.
- Stevens, J. P. (2009). *Applied multivariate statistics for the social sciences*. New York: Routledge.

- Sverke, M., & Hellgren, J. (2002). The nature of job insecurity: Understanding employment uncertainty on the brink of a new millennium. *Applied Psychology, 51*(1), 23-42.
- Sverke, M., Hellgren, J., & Näswall, K. (2002). No security: a meta-analysis and review of job insecurity and its consequences. *Journal of occupational health psychology, 7*(3), 242.
- Söhnlein, K. M. (1998). The relationship of job insecurity, career planning, self-efficacy, goal orientation and self-development of survivors of a downsizing corporation. *Dissertation Abstracts International-Section A: Humanities and Soical Sciences, 59*(5-A), 1436.
- Sørensen, O. H., & Holman, D. (2014). A participative intervention to improve employee well-being in knowledge work jobs: A mixed-methods evaluation study. *Work & Stress*(ahead-of-print), 1-20.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2006). *Using multivariate statistics*. Boston: Pearson/Allyn and Bacon.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics*. Boston: Pearson.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (2004). The social identity theory of intergroup behavior. In J. T. Jost & J. Sidanius (Eds.), *Political psychology: key readings* (pp. 276-293). New York: Psychology Press.
- Theorell, T., & Karasek, R. A. (1996). Current issues relating to psychosocial job strain and cardiovascular disease research. *Journal of occupational health psychology, 1*(1), 9.
- Todnem, R. B. (2005). Organisational change management: A critical review. *Journal of Change Management*(4), 369-380.
- Torvatn, H., & Molden, T. H. (2001). *HMS-tilstanden i Norge i år 2001* (Vol. STF 38 A01027). Trondheim: SINTEF Teknologiledelse.
- Tvedt, S. D. (2011). Sunne omstillingsprosesser. In P. Ø. Saksvik (Ed.), *Arbeids- og organisasjonspsykologi* (pp. 299-334). [Oslo]: Cappelen Damm akademisk.
- Vahtera, J., Kivimäki, M., & Pentti, J. (1997). Effect of organisational downsizing on health of employees. *The Lancet, 350*(9085), 1124-1128.
- Van de Ven, A. H., & Poole, M. S. (1995). Explaining development and change in organizations. *Academy of management review, 20*(3), 510-540.
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., & Lens, W. (2008). Explaining the relationships between job characteristics, burnout, and engagement: The role of basic psychological need satisfaction. *Work & Stress, 22*(3), 277-294.

- van Emmerik, I. H., Bakker, A. B., & Euwema, M. C. (2009). Explaining employees' evaluations of organizational change with the job-demands resources model. *Career Development International, 14*(6), 594-613.
- Weick, K. E., & Quinn, R. E. (1999). Organizational change and development. *Annual review of psychology, 50*(1), 361-386.
- White, R. W. (1959). Motivation reconsidered: the concept of competence. *Psychological review, 66*(5), 297.
- Wilson, D. C. (1992). *A strategy of change: concepts and controversies in the management of change*. London: Routledge.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management, 14*(2), 121.
- Zhang, P. (2008). Motivational affordances: Fundamental reasons for ICT design and use. *Communications of the ACM (CACM), 51*(11), 145-147.
- doi:10.1145/1400214.1400244

## Appendiks A

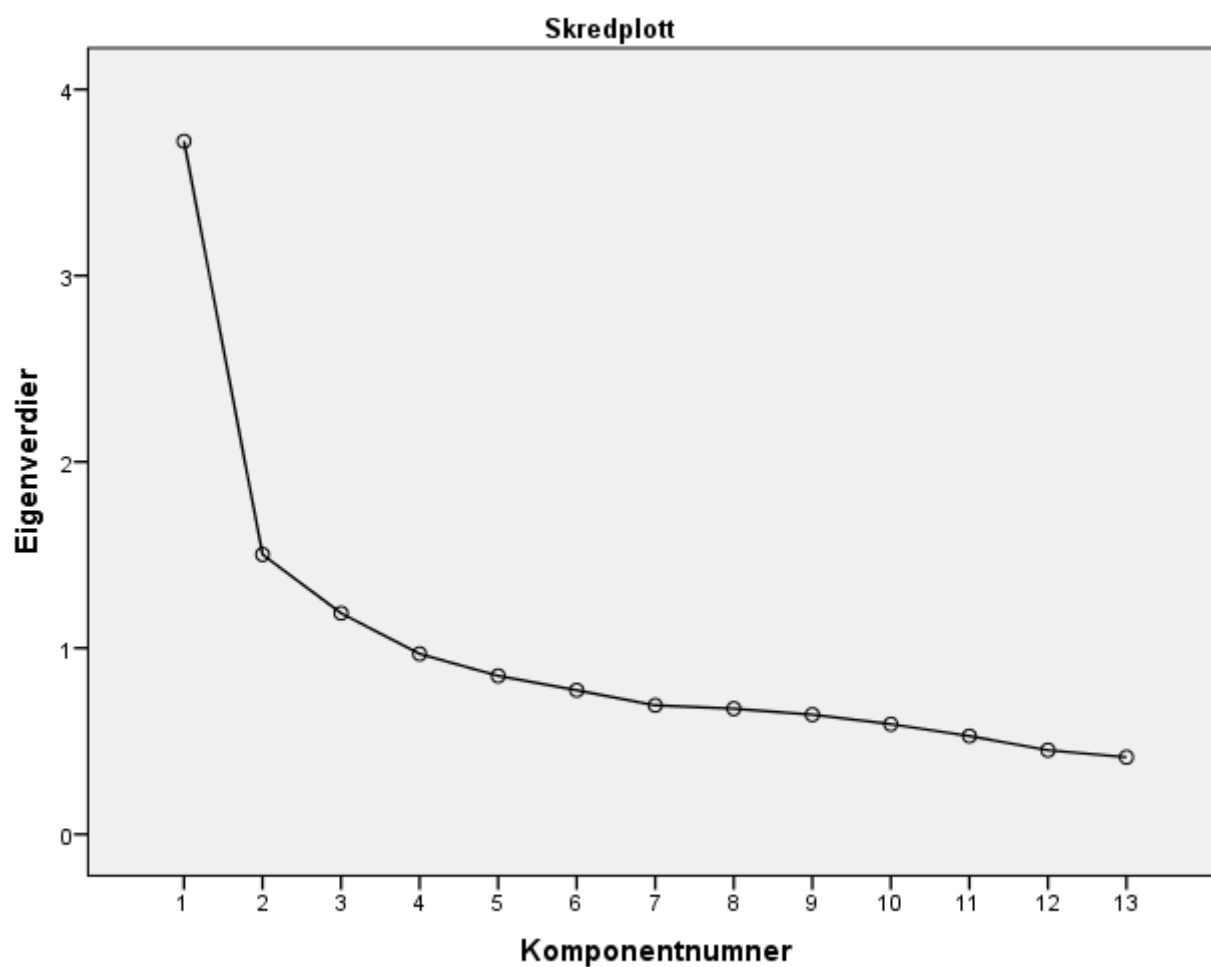
Appendikstabell A1: Korrelasjonsmatrise i prinsippal komponentanalyse (N = 485).

Variabel	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9	10.	11.	12.
1. Nedskjæringer i antall arbeidstakere												
2. Permitteringer	.25											
3. Budsjettnedskjæringer	.50	.31										
4. Teknologiske endringer (f.eks. endringer i utstyr, verktøy eller metoder som benyttes i arbeidet)	.04	-.07	.12									
5. Endringer med hensyn til hvem som utfører hvilke oppgaver	.23	.02	.29	.35								
6. Innføring av nye systemer for lønn og belønning	.18	.18	.16	.19	.22							
7. Endringer i ledelsen (dvs. nye personer i viktige stillinger)	.27	.10	.25	.18	.40	.11						
8. Endringer på eiersiden (dvs. nye eiere, oppkjøp av eierandeler mv.)	.15	.21	.23	.06	.13	.30	.13					
9. Omstrukturering (sammenslåing/oppsplitting av avdelinger og divisjoner innad i virksomheten)	.35	.12	.33	.16	.47	.15	.47	.18				
10. Sammenslåing med andre virksomheter (fusjon) eller oppsplitting av flere nye virksomheter (fisjon)	.22	.30	.22	.03	.12	.25	.17	.33	.31			
11. Omlegging av overordnede mål og strategier	.12	.14	.22	.21	.25	.23	.23	.16	.29	.25		
12. Lønnskutt eller lønnsstopp	.17	.26	.29	.03	.18	.19	.13	.24	.25	.31	.21	
13. Endringer i sammensetting av arbeidstokken (flere deltidsansatte, flere innleide etc.)	.16	.24	.28	.16	.27	.19	.27	.21	.31	.31	.30	.36

Appendikstabell A2: *Prinsipal komponentanalyse: Forklart totalvarians for de ulike komponenter (N = 485).*

Komponent	Initiale Eigenverdier			Rotasjonssummer av kvadrerte ladninger		
	Total	% av varians	Kumulativ %	Total	% av varians	Kumulativ %
1	3.72	28.63	28.63	3.72	28.63	28.63
2	1.50	11.56	40.19	1.50	11.56	40.19
3	1.19	9.13	49.32	1.19	9.13	49.32
4	.97	7.45	56.78			
5	.85	6.54	63.32			
6	.77	5.95	69.27			
7	.69	5.33	74.60			
8	.67	5.19	79.79			
9	.64	4.94	84.73			
10	.59	4.55	89.28			
11	.53	4.06	93.34			
12	.45	3.48	96.81			
13	.41	3.18	100.00			

Ekstraksjonsmetode: Prinsipal Komponentanalyse.

Appendikstabell A3: *Prinsipal komponentanalyse: Skredplott (N = 485).*



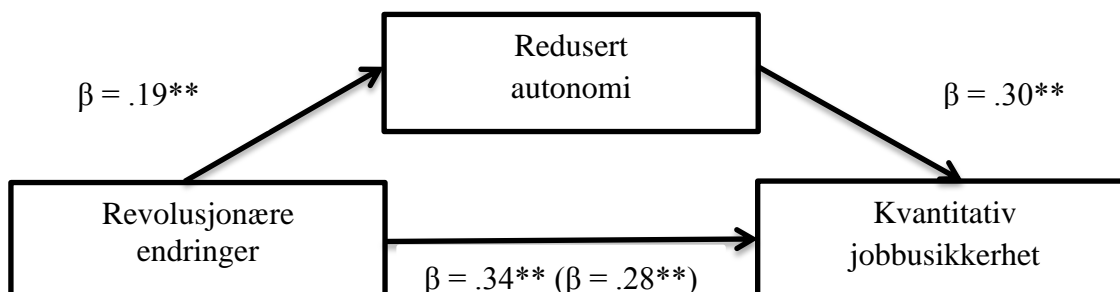
Appendikstabell A4: *Komponentmatrise fra prinsipal komponentmatrise (N = 485).*

	Komponent		
	1	2	3
Omstrukturering (sammenslåing av avdelinger og divisjoner innad i virksomheten)	.67		
Budsjettnedskjæringer	.63		-.40
Endringer i sammensetting av arbeidstokken (flere deltidsansatte, flere innleide etc.)	.60		
Endringer med hensyn til hvem som utfører hvilke oppgaver	.58	-.53	
Sammenslåing med andre virksomheter (fusjon) eller oppsplitting av flere nye virksomheter (fisjon)	.56		
Endringer i ledelsen (dvs. nye personer i viktige stillinger)	.56	-.40	
Lønnskutt eller lønnsstopp	.53		
Omlegging av overordnede mål og strategier	.52		
Endringer på eiersiden (dvs. nye eiere, oppkjøp av eierandeler mv.)	.47		
Innføring av nye systemer for lønn og belønning	.46		.44
Permitteringer	.43	.55	
Teknologiske endringer (f.eks. endringer i utstyr, verktøy eller metoder som benyttes i arbeidet)		-.55	
Nedskjæringer i antall arbeidstakere	.54		-.56

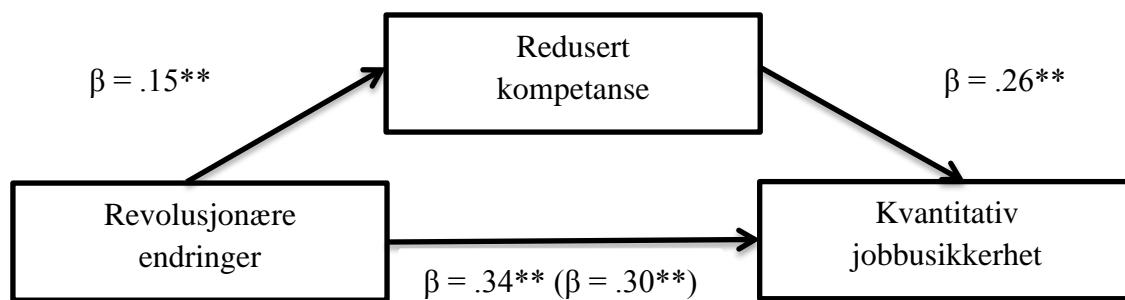
Ekstraksjonsmetode: Prinsipal Komponentanalyse.

a. 3 komponenter ekstrahert

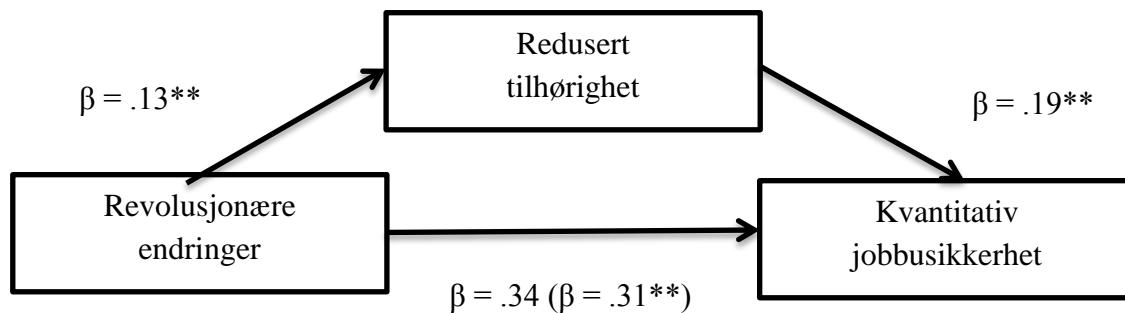
Appendiksfigur A1: Forutsetningene til R. M. Baron og Kenny (1986) ble møtt for H2.



Appendiksfigur A2: Forutsetningene til R. M. Baron og Kenny (1986) ble møtt for H3.



Appendiksfigur A3: Forutsetningene til R. M. Baron og Kenny (1986) ble møtt for H4.



### Appendiks B

Appendikstabell B1: Måleinstrument fra spørreskjemaet: Ulike typer organisasjonsendringer.

<b>I hvor stor grad har følgende hendelser forekommet i din organisasjon i løpet av de siste to årene? Sett ett kryss for det svaralternativet som best beskriver din virksomhet.</b>				
	Aldri 1	I liten grad 2	I noen grad 3	I stor grad 4
1. Nedskjæringer i antall arbeidstakere				
2. Permitteringer				
3. Budsjettnedskjæringer				
4. Teknologiske endringer (f.eks. endringer i utstyr, verktøy eller metoder som benyttes i arbeidet)				
5. Endringer mht. hvem som utfører hvilke oppgaver				
6. Innføring av nye systemer for lønn og belønninger				
7. Endringer i ledelsen (dvs. nye personer i viktige stillinger)				
8. Endringer på eiersiden (dvs. nye eiere, oppkjøp av eierandel mv.)				
9. Omstrukturering (sammenslåing/oppsplitting av avdelinger og divisjoner innad i virksomheten)				
10. Sammenslåing med andre virksomheter (fusjon) eller oppsplitting i flere nye virksomheter				
11. Omlegging av overordnede mål og strategier				
12. Lønnskutt eller lønnsstopp				
13. Endringer i sammensetning av arbeidstokken (flere deltidsansatte, flere innleide etc.)				
<b>14.</b>				

R. A. Baron og Neuman (1996) sin måleskala «organisasjonsendringer» (modifisert og kulturelt tilpasset Skogstad, Matthiesen og Einarsen i 2007).

Appendikstabell B2: Måleinstrument fra spørreskjemaet: Kvantitativ jobbusikkerhet.

<b>I hvilken grad er du enig i følgende påstander vedrørende din jobb? For hver påstand: kryss av for en av de fem graderte svaralternativene nedenfor.</b>					
	Stemmer slett ikke				Stemmer helt
	1	2	3	4	5
Jeg engster meg for å måtte forlate jobben min før jeg hadde tenkt					
Det er en sjanse for at jeg vil måtte forlate jobben min i løpet av det kommende år					
Jeg er redd for at jeg kommer til å miste jobben min i nærmeste fremtid					

Isaksson, Hellgren og Pettersson (1998, som sitert i Hellgren, Sverke & Isaksson, 1999).

Appendikstabell B3: Måleinstrument fra spørreskjemaet: Basale psykologiske behov.

<b>De følgende påstandene handler om dine følelser rundt jobben din de siste to årene. Vennligst ta stilling til hvor godt hver påstand stemmer med dine erfaringer i nåværende jobb. Sett et kryss for det alternativet som best beskriver din situasjon.</b>							
	Stemmer ikke i det hele tatt		Stemmer til en viss grad			Stemmer veldig godt	
	1	2	3	4	5	6	7
1. Jeg føler jeg kan komme med mange innspill når det gjelder hvordan min jobb skal utføres.							
2. Jeg liker virkelig folkene jeg jobber sammen med.							
3. Jeg føler meg ikke særlig kompetent når jeg er på jobben.							
4. Folk på jobben forteller meg at jeg er god til det jeg gjør.							
5. Jeg føler meg presset på jobben.							
6. Jeg kommer overens med folk på jobben.							
7. Jeg holder meg for det meste for meg selv når jeg er på jobben.							

8. Jeg er fri til å uttrykke mine ideer og meninger på jobben.							
9. Jeg betrakter folkene jeg jobber med som mine venner.							
10. Jeg har hatt muligheten til å lære interessante nye ferdigheter på jobben min.							
11. Når jeg er på jobb må jeg gjøre som jeg får beskjed om.							
12. De fleste dager føler jeg at jeg har oppnådd noe fra å arbeide.							
13. Mine følelser blir tatt hensyn til på jobben.							
14. På jobben får jeg i liten grad mulighet til å vise hva jeg er god for.							
15. Folk på jobben bryr seg om meg.							
16. Det er ikke mange personer som jeg har et nært forhold til på jobben.							
17. Jeg føler at jeg stort sett kan være meg selv på jobben.							
18. De jeg jobber med synes ikke å like meg noe særlig.							
19. Når jeg jobber føler jeg meg ikke særlig flink.							
20. Det er få muligheter for meg å bestemme hvordan jeg skal utføre jobben min.							
21. Folk på jobben er ganske vennlige mot meg.							

Deci et al., 2001