

Nedbemanning i oljeindustrien

En studie om hvordan ansatte i oljeindustrien kan skape et helsefremmende arbeidsmiljø under en nedbemanning

**Høgskolen i Sørøst-Norge, Fakultet for helsevitenskap
Master i helsefremmende arbeid**

Anne Birgitte Rokstad Nordgård

Mai 2017

Antall ord: 19507

Sammendrag

Bakgrunn: Denne studien ser på ansattes erfaringer, holdninger og opplevelser av arbeidsmiljøet under en nedbemanningsprosess i oljeindustrien. Dårligere opplevd helse og trivsel kan være noen av konsekvensene blant ansatte som er i, eller har vært gjennom en nedbemanningsprosess.

Formål: Studiens formål er å gi økt kunnskap om hvilke utfordringer ansatte opplever, samt hvordan ansatte mestrer utfordringene under en nedbemanningsprosess. Studiens problemstilling er: *Hvordan kan ansatte i oljeindustrien skape et helsefremmende arbeidsmiljø under en nedbemanningsprosess?*

Metode: Det er gjennomført en kvalitativ studie for å besvare problemstillingen. Datamaterialet er generert gjennom åtte individuelle dybdeintervju med ansatte fra en bedrift i oljeindustrien, under en nedbemanningsprosess. Analysen av datamaterialet er inspirert av Tjora (2012) sin Stegvis-deduktiv induktiv metode (SDI).

Hovedfunn: Manglende kommunikasjon mellom ansatte og ledelse, førte til frustrasjon, usikkerhet og rykter. Trivselen blant ansatte i bedriften gikk ned, samtidig som de opplevde et styrket samhold innad i grupperinger eller subkulturer. Videre opplevde de en større arbeidsmengde og arbeidspress, noe som økte stressnivået. For å mestre utfordringene under nedbemanningsprosessen, søkte ansatte mot andre metoder for å tilfredsstille sitt behov for informasjon. De forsøkte å distansere seg følelsesmessig og holde fokuset på noe annet enn nedbemanningen for å ivareta trivselen og dempe stressnivået.

Konklusjon: Ansatte er med på å skape arbeidsmiljøet gjennom den daglige driften, også under nedbemanningen, ved bruk av både individuelle og kollektive mestringsstrategier. Samtidig påvirkes både ansatte og arbeidsmiljøet av hvordan nedbemanningsprosessen blir gjennomført i praksis. I tilknytning til verdiene i det helsefremmende arbeidet, bør en strebe etter å skape et helsefremmende arbeidsmiljø i nært samarbeid med ansatte, ved å se på løsninger på et organisatorisk nivå. Det kan begrense negative effekter på ansatte, samt skape en gjensidig støttende arbeidsplass. Noe som gir ansatte en større mulighet for å mestre utfordringene de står ovenfor under en nedbemanningsprosess, og som videre har innvirkning på arbeidsmiljøet.

Nøkkelord: Nedbemanning, arbeidsmiljø, ansatte, mestring, mestringsstrategier, kommunikasjon, trivsel, samhold, stress, opplevelse av sammenheng, setting.

Abstract

Background: This study looks at employees' attitudes and experiences of the working environment during a downsizing process in the oil industry. Reduced health and well-being may be some of the consequences among employees, who has been affected by a downsizing process.

Aims: The aim of this study is to increase knowledge about how employees experience a downsizing process and how they cope with the challenges. The research question is: *How can employees in the oil industry create a health promoting working environment during a downsizing process?*

Method: It is a qualitative study, data material were generated through eight individual depth interviews, with employees from a company in the oil industry, during a downsizing process. The analysis of data is inspired by Tjora (2012), and his step-by-step inductive method (SDI).

Results: Lack of communication between employees and management led to frustration, uncertainty and speculation. The well-being among the employees in the company decreased, while at the same time they experienced a stronger unity within groups or subcultures. Furthermore, they experienced a larger workload and labor pressure, which increased the stress level. In order to cope with the challenges during the downsizing process, employees sought other methods to satisfy their need for information. They attempted to distance themselves emotionally and focus on something else as a safeguard for the well-being, and to reduce the stress level.

Conclusion: Employees contribute to create the working environment daily, also during the downsizing operations, using both individual and collective coping strategies. How the downsizing process implements in practice, influence both employees and the working environment. On an organizational level and in connection with the values of health promotion, one should strive to create a health promoting working environment in close collaboration with employees. This can limit negative effects on employees, as well as create a supportive workplace, which gives employees a greater opportunity to cope with challenges they are facing during a downsizing process, which further impact on the working environment.

Keywords: Downsizing, working environment, employees, coping, coping strategies, communication, well-being, unity, stress, sense of coherence, setting.

Forord

Etter flere år i arbeid innen helsevesenet, har det vært spennende å sette seg ned på skolebenken igjen. Høgskolen i Vestfold har gitt meg fire lærerike år på masterstudiet i helsefremmende arbeid. Jeg har fått ny innsikt og en annen måte å tenke på i tilknytning til helse. Nå er masteroppgaven skrevet ferdig, og arbeidet med oppgaven har vært både spennende og krevende.

Jeg vil takke min veileder Liv Hanson Ausland, som har vært en stor støtte under arbeidet. Jeg vil også takke både bedriften og informantene som stilte opp og sa seg villige til å delta i studien.

Under studiet og i arbeidet med masteroppgaven har samtaler med mine studievenner i firkløveren vært uvurderlig. En spesiell takk til Sølvi, Tanja og Helen, for fire år med faglige diskusjoner, støtte og oppmuntring.

En stor takk fortjener også Åshild og Ingunn som har tatt seg tid til å lese gjennom oppgaven. Samtidig vil jeg takke Anna og Eirik som alltid har vært så snille og åpnet hjemmet sitt for pendlerstudenten.

Venner og familie vil jeg takke for støtten de har vist meg, og for at de har orket å høre på mine utredninger om hvor spennende studiet i helsefremmende arbeid er. Og her vil jeg spesielt rette en takk til mine barn og min mann, som har støttet meg i disse fire årene.

Mai 2017

Anne Birgitte Rokstad Nordgård

Innhold

1 Innledning, tema og problemstilling	8
1.1 Innledning.....	8
1.2 Nedbemanning.....	9
1.3 Presentasjon av problemstilling.....	10
2 Kunnskapsstatus/Teori	12
2.1 Ledelse.....	12
2.1.1 Endringsledelse.....	12
2.2 Mestring.....	16
2.3 Helsefremmende arbeid.....	17
2.3.1 Helsefremmende arbeidsplasser.....	17
2.3.2 Arbeidsmiljø.....	19
2.4 Nedbemanning.....	20
2.4.1 Nedbemanningsprosess.....	20
3 Metode	24
3.1 Kvalitativ metode.....	24
3.2 Vitenskapsteoretiske tilnærming.....	24
3.3 Forberedelse og utvalg.....	24
3.4 Gjennomføring av intervjuene.....	26
3.5 Transkribering.....	28
3.6 Analyse.....	28
3.7 Nærhet og distanse.....	30
3.8 Pålitelighet, gyldighet og overførbarhet.....	31
3.9 Metoderefleksjon.....	32
3.9.1 Etske betraktninger.....	32
3.9.2 Styrker og svakheter ved fremgangsmåten.....	33
4 Presentasjon av empiri	35

4.1	Kommunikasjon.....	35
4.1.1	Hvilke utfordringer opplevde informantene.....	35
4.1.2	Hvordan mestret informantene utfordringene	36
4.2	Trivsel.....	37
4.2.1	Hvilke utfordringer opplevde informantene.....	37
4.2.2	Hvordan mestret informantene utfordringene	38
4.3	Samhold.....	40
4.3.1	Hvilke utfordringer opplevde informantene.....	40
4.3.2	Hvordan mestret informantene utfordringene	41
4.4	Stress.....	42
4.4.1	Hvilke utfordringer opplevde informantene.....	42
4.4.2	Hvordan mestret informantene utfordringene	44
5	Diskusjon.....	45
5.1	Hvilke utfordringer opplevde informantene under nedbemanningsprosessen?	45
5.1.1	Kommunikasjon	45
5.1.2	Trivsel.....	47
5.1.3	Samhold.....	48
5.1.4	Stress	50
5.2	Hvordan informantene mestret utfordringene under nedbemanningsprosessen?	51
5.2.1	Kommunikasjon	51
5.2.2	Trivsel.....	53
5.2.3	Samhold.....	54
5.2.4	Stress	55
6	Veien videre	57
6.1	Implikasjoner for praksis	57
6.2	Implikasjoner for videre forskning	58
7	Avslutning	60

Referanseliste	61
Vedlegg 1: NSD godkjenning	67
Vedlegg 2: Endringsgodkjenning fra NSD	69
Vedlegg 3: Informasjonsbrev med samtykkeskjema	70
Vedlegg 4: Intervjuguide	72

Modeller:

Modell 1 – Relasjonell modell av arbeidsmiljøet	20
---	----

Tabeller:

Tabell 1 – Oversikt over analyseprosessen	30
---	----

1 Innledning, tema og problemstilling

1.1 Innledning

Temaet i denne masteroppgaven er nedbemanning i oljebransjen. Interessen for denne tematikken er først og fremst relatert til egne erfaringer, ved at jeg er bosatt på Vestlandet, et område som ble sterkt påvirket av dagens oljekrise. Samtidig opplevde jeg at nærmeste familie og venner ble berørt av nedbemanningen, ved at de ble permittert eller mistet jobben. Dette var med på å bidra til økt interesse for ansattes arbeidsmiljø under en nedbemanning. I tillegg har studiet i helsefremmende arbeid, samt fordypningen i arbeidsmiljø og helsefremmende arbeidsplasser, bidratt til interessen for denne tematikken.

I Norge er bruken og effekten av nedbemanning tungt påvirket av lover, tariffavtaler og restriktive sosiale normer mot oppsigelser (Dahl & Nesheim, 1998). Arbeidsmiljølovens formål § 1-1 er å sikre et arbeidsmiljø som gir en helsefremmende og meningsfull arbeidssituasjon (Arbeidsmiljøloven, 2005). Loven legger opp til at arbeidsmiljøforbedring er et felles utviklingsprosjekt mellom ledelse og ansatte i den enkelte bedrift, samt mellom arbeidsgivere, arbeidstakere og myndigheter på nasjonalt plan (Gustavsen, 2010). I Luxembourg deklarasjonen legges det vekt på at personalpolitikken skal utformes slik at helsespørsmål og det helsefremmende arbeidet rettet mot personalet, får en sentral plass i det daglige arbeidet. En kombinert innsats fra arbeidsgivere, arbeidstakere og samfunn vil bidra til å forbedre helse og velvære til mennesker på arbeidsplassen. Dette kan oppnås ved å forbedre arbeidsorganisasjonen og arbeidsmiljøet, motivere til aktiv deltakelse og oppmuntre til personlig utvikling (ENWHP, 2005). Lillestrømserklæringen fra 2002 vektlegger at helsefremmende arbeidsplasser utvikles gjennom deltakerstyrte prosesser, ved at arbeidsplassen åpner opp for og imøtekommer den enkelte ansattes behov, ressurser og potensial (STAMI, 2002). Ved å fremme helse på arbeidsplassen vil en kunne se en reduksjon i sykerelaterte kostnader, samtidig som det kan føre til økt produktivitet. Dette skyldes en sunnere arbeidsstyrke med økt motivasjon, høyere moral og bedre arbeidsforhold (ENWHP, 2005).

Gode arbeidsforhold blir sett på som avgjørende determinanter for helse, både på individ og gruppenivå. Arbeidstakere med god helse vil bidra til en god produksjon av varer og tjenester, samt redusere kostnader knyttet til sykdom og død. På et individnivå, har arbeid et potensial til å fremme helse og velvære. Arbeid er også et grunnleggende behov der inntekt gir mennesker mulighet til å kjøpe varer og tjenester, samtidig som at arbeid medvirker til at

mennesker kan utvikle og bruke kunnskaper, oppleve personlig kontroll, sosial kontakt og mellommenneskelige forhold (Hodgins, 2012).

1.2 Nedbemanning

Nedbemanning kan beskrives som en prosess, hvor man reduserer størrelsen på virksomheten ved å tilpasse antall ansatte i forhold til en kostnadsramme og/eller legger om virksomhetens produksjon (Amundsen & Kongsvik, 2008; Datta, Guthrie, Basuil, & Pandey, 2010; Hilsen, 2016; Østhus, 2007). Det er en komplisert prosess både for virksomheten og arbeidstakerne, der nedbemanningen påvirker organisatoriske, sosiale, psykologiske og økonomiske forhold (Hilsen, 2016).

Nedbemanning av ansatte har blitt stadig mer utbredt innen organisasjonslivet de siste par tiårene (Datta et al., 2010; Østhus, 2007). Globalt konkurransepress kombinert med stadig skiftende forhold i etterspørselen har forårsaket at bedrifter kritisk må undersøke sin kostnadsstruktur, inkludert de som er forbundet med menneskelige ressurser (Datta et al., 2010).

Oversikt fra DNB Markets viser at det siden januar 2014 til november 2016 har blitt over 40.000 færre oljejobber på norsk sokkel (Sagmoen, 2016a). I oktober 2016, var mer enn 40% av permitteringsvarslene og oppsigelsene NAV mottok, fra Rogaland (Sagmoen, 2016b). Hovedtallene fra arbeidsmarkedet i februar 2017, viser at Rogaland ligger på topp på landsbasis med en arbeidsledighet på 4,6 % av arbeidsstyrken (NAV, 2017). Lav oljepris og fallende oljeinvesteringer er hovedgrunnene til at oljebransjen og oljerelatert industri rammes hardt (NAV, 2016). Det er ulike meninger om hvor lenge nedgangen i oljemarkedet vil vare. Norsk olje og gass predikerer at oppturen etter oljekrisen kommer først i 2018, og at det fram til da vil forsvinne 50.000 norske oljejobber (Aftenposten, 2016).

Studier av fenomenet nedbemanning har hatt stor betydning (Datta et al., 2010). Mesteparten av forskningen innen organisatoriske endringer, inkludert nedbemanning, fokuserer på negative holdninger og negative konsekvenser av endringen (Svensen, Neset, & Eriksen, 2007). Dårligere opplevd helse og trivsel kan være noen av konsekvensene blant ansatte som er i, eller har vært gjennom en nedbemanningsprosess. Det gjelder både de som mister jobbene og de som får beholde dem (Snorradóttir, Tómasson, Vilhjálmsón, & Rafnsdóttir, 2015). Men forskning viser også at ledere som søker å begrense negative effekter på ansatte i en nedbemanningsprosess, bør strebe etter å skape et positivt psykososialt arbeidsmiljø og en gjensidig støttende arbeidsplass (Snorradóttir, Vilhjálmsón, Rafnsdóttir, & Tómasson, 2013).

Oppgaven går nærmere inn på dette temaet og har som mål å se nærmere på forholdet mellom nedbemanning og arbeidsmiljø i oljebransjen. Tematikken er spesielt interessant fordi det er en situasjon som er i utvikling akkurat nå.

1.3 Presentasjon av problemstilling

Ut ifra argumentasjonen over, har følgende problemstilling utviklet seg:

Hvordan kan ansatte i oljeindustrien skape et helsefremmende arbeidsmiljø under en nedbemanningsprosess?

For å belyse problemstillingen har jeg to forskningsspørsmål:

1. ***Hvilke utfordringer opplevde ansatte under nedbemanningsprosessen?***
2. ***Hvordan mestret de ansatte utfordringene under nedbemanningsprosessen?***

For å konkretisere har jeg valgt å fokusere på ansattes mestringsstrategier. Det finnes flere ulike definisjoner av begrepet mestrings. Oversatt til engelsk finner en begrepene «mastery», som innebærer at menneskers respons fører til et ønsket utfall eller resultat. Begrepet er utviklet fra forventninger om positive utfall. På denne måten er dette mestringsbegrepet forskjellig fra det vanligvis brukte begrepet «coping», som er prosessen der en responderer på krav (Knardahl, 1997).

I litteraturen innen arbeidsmiljøforskning, brukes gjerne begrepet *mestrings* som en benevnelse på ansattes reaksjoner eller respons på enten indre kroppslige eller emosjonelle tilstander, samt på ytre krav eller belastninger fra omgivelsene (Grimsmo & Hilsen, 2000). I denne oppgaven beskrives mestrings som: «*Constantly changing cognitive and behavioral efforts to manage specific external and/or internal demands that are appraised as taxing or exceeding the resources of the person*» (Lazarus & Folkman, 1984, s. 141).

Virksomheter under omstilling har ofte fokusert på strukturelle endringer og sett lite i retningen sosiale og kulturelle konsekvenser. På bakgrunn av min problemstilling, kan studien bidra til mer innsikt i hvordan nedbemanning bør gjennomføres i praksis, for å unngå eller begrense de negative konsekvensene (Amundsen & Kongsvik, 2008). Samtidig kan forskning på denne problemstillingen gi en dypere innsikt i hvordan arbeidstakere tenker, opplever og tolker nedbemanningsprosessen. Ved å forske på hvordan ansatte kan skape et helsefremmende arbeidsmiljø under en nedbemanningsprosess, kan en gjennom den nye kunnskapen forebygge at de ansattes helse blir skadelidende i en slik prosess. Kunnskapen

kan være med på å gi de ansatte en bedre opplevelse av arbeidssituasjonen i prosessen som pågår, samt gjøre situasjonen mer håndterbar.

Informantene i denne studien er arbeidstakere fra en bedrift i Rogaland, som har sitt virke i oljebransjen. Datamaterialet er generert gjennom åtte individuelle dybdeintervju, med arbeidstakere som arbeider både onshore (på landbasen) og offshore (plattform).

Datamaterialet er transkribert i sin helhet og analysert etter inspirasjon fra Tjora (2012) sin *Stegvis-deduktiv induktiv metode* (SDI).

Gitt oppgavens tilnærming, vil jeg beskrive det helsefremmende arbeidet i et settingsperspektiv. Samtidig vil jeg trekke inn Willadsen (2014) sin relasjonelle modell for arbeidsmiljø for å belyse helheten og det dynamiske i arbeidsmiljøet. Videre i oppgaven vil jeg belyse oppgavens tema ved å knytte det til mestringsteori, samt teori og forskning innen nedbemanning og endringsledelse.

Opgaven presenterer i kapittel 2 relevant teori og forskning for denne studien. Kapittel 3 redegjør for bruk av vitenskapelig metode, analyseprosessen, samt etiske betraktninger. Videre vil kapittel 4 presentere funn som er fremkommet under dybdeintervjuene. Empiri og teori vil drøftes i kapittel 5. I kapittel 6 presenterer jeg implikasjoner for praksis og videre forskning. Kapittel 7 vil bestå av en avslutning, etterfulgt av kilder og vedlegg.

2 Kunnskapsstatus/Teori

2.1 Ledelse

2.1.1 Endringsledelse

En av de viktigste og vanskeligste ledelsesoppgavene i en bedrift kan være å lede en nedbemanningsprosess. Effektivt lederskap er nødvendig for å revitalisere en bedrift, samt lette tilpasninger til et miljø i forandring (Yukl, 2009). Det gjør at måten det ledes på, er en selvstendig arbeidsmiljøfaktor, og det å utvikle arbeidsmiljøet i en nedbemanningsprosess innebærer også å utvikle prinsipper for ledelse, ledelsesformer, samt lederne selv. Å arbeide som leder betyr at en må skape oppslutning om bedriften og interesse hos ansatte, for å få alle til å bidra til å oppnå oppsatte mål. Samtidig må en leder aktivt forstå og bearbeide de sosiale sammenhengene som påvirker ansattes reelle atferd, for at ansattes atferd så langt som mulig er konsistent med bedriftens mål (Willadsen, 2014). Store og omfattende endringer som en nedbemanning, krever en prosess med utprøving og læring, fordi det er umulig for ledelsen å foregripe alle problemer eller lage detaljerte planer for hvordan alle aspektene i endringen skal håndteres (Yukl, 2009).

En leder har en større mulighet for å lykkes med gjennomføring av endringer i en organisasjon, dersom det er forståelse for ansattes motstand mot endring (Yukl, 2009). I organisasjonsendringer som nedbemanning, kan motstand være en naturlig reaksjon. Det kan være fordi ansatte opplever et forventingsbrudd, som er et sett av uskrevne forventninger mellom arbeidstakerne og lederne, også omtalt som brudd på psykologiske kontrakter. Eksempler kan være tap av trygghet, kompetanse, forbindelser og tilhørighet. Ansatte blir sett på som bedriftens viktigste ressurs. Samtidig er det ikke alltid denne ressursen blir tatt i bruk under praktisk endringsarbeid. Medvirkning kan føre til at flere erfaringer og mer kunnskap kommer til anvendelse og det kan forbygge motstand mot endring (Amundsen & Kongsvik, 2008).

For å få til en god endringsprosess er det viktig at ledelsen motiverer, støtter og leder ansatte. Ansatte som i utgangspunktet gir sin tilslutning til endringene, trenger støtte og hjelp til å opprettholde entusiasmen og optimismen, når de uunngåelige problemene og tilbakeslagene dukker opp. Større endringer som nedbemanning er alltid stressende og smertefulle for arbeidstakerne, særlig i langvarige omstillingsperioder med tilpasninger, splittelse og forflytting. Det innebærer at ledelsen må vurdere ulike fremgangsmåter hvor en må skape en forståelse hos ansatte for at det haster å gjennomføre endringen, forberede de på å tilpasse seg

endringene, hjelpe ansatte med å mestre problemene under nedbemanningen, skape tillit og mulighet for tidlig suksess, og holde ansatte informert om prosessen. Lederne må gi uttrykk for en forpliktende innstilling til endringene, samt sette ansatte i stand til å gjennomføre endringene (Yukl, 2009).

Kommunikasjon

Ansatte har et stort behov for informasjon under en nedbemanning. Dette kan være utfordrende, men samtidig svært viktig, både for å redusere motstand hos ansatte og for å øke oppslutningen om endringen. Det innebærer å informere både om hensikten med nedbemanningen for å skape en kriseforståelse, samt hva den enkelte ansattes rolle blir i den nye organisasjonen (Hellesøy & Raknes, 2003). Forskning viser at ansatte føler de får for lite informasjon fra ledelsen under en nedbemanningsprosess (Conrad, 1985; Isabella, 1989; Koonce, 1991).

Kommunikasjon kan defineres på ulike måter. Gitt oppgavens problemstilling og setting, brukes en definisjon hvor intern kommunikasjon beskrives som: «*Informasjonsflyten og utvekslingen av ideer og synspunkter mellom ledere og arbeidere, og også kommunikasjonen mellom enkeltpersoner og grupper på forskjellige nivåer, og i ulike enheter eller deler av organisasjonen*» (Erlie, 2003, s. 15).

Innad i en bedrift har kommunikasjonen mellom mennesker fire funksjoner; sosial funksjon, ekspressiv funksjon, informasjonsfunksjon og en kontrollfunksjon. Den *sosial funksjonen* innebærer å skape et fellesskap i bedriften, slik at arbeidstakerne føler seg trygge på arbeidsplassen. Den *ekspressive funksjonen* beskriver individenes identitet og muligheter til å formidle følelser og meninger. Videre beskriver *informasjonsfunksjonen* informasjonsdelingen og overføringen innad i bedriften, mens *kontrollfunksjonen* omhandler kommunikasjon med et formål som skal påvirke handlinger og holdninger, som videre har innvirkning på resultatet (Erlie, 2003).

En bedrifts interne kommunikasjon kan deles inn i formell og uformell kommunikasjon. Hvor den formelle kommunikasjonen kan defineres som: «*Alle planlagte ordninger og opplegg for formidling av informasjon som er relatert til organisasjonens hierarkiske styringssystem*» (Jacobsen & Thorsvik, 2007, s. 258). I en kommunikasjonsprosess er det informasjon som formidles, med den hensikt å skape sosial kontakt, samt redusere usikkerhet i en organisasjon. God kommunikasjon gir økt kunnskap som mottaker kan dra nytte av. Uformell kommunikasjon beskrives som all annen form for kommunikasjon som forekommer på

arbeidsplassen. I tillegg foregår kommunikasjon i en bedrift både vertikalt og horisontalt. Vertikal kommunikasjon foregår mellom ledelsen og arbeidstakerne, mens horisontal kommunikasjon er mellom arbeidstakere med like oppgaver og status på arbeidsplassen (Jacobsen & Thorsvik, 2007).

Trivsel

Trivsel omhandler arbeidsmiljøfaktorene man møter i arbeidslivet og er avgjørende for om man trives på arbeidsplassen (Brochs-Haukedal & Bjørvik, 2010). Trivsel på arbeidsplassen kan defineres som: «*Job satisfaction is an overall affective orientation on the part of individuals toward work roles they are presently occupying*» (Kalleberg, 1977, s. 126). Beskrivelsen viser til at trivsel er en holdning ansatte forbinder med sin egen arbeidssituasjon og arbeidsrolle. Samtidig gir det en beskrivelse av hvordan arbeidstakeren har det på arbeidsplassen, uavhengig av trivsel ellers i livet (Böckerman & Ilmakunnas, 2012). En av de mest brukte definisjonene, er at trivsel er en emosjonell tilstand, som er et resultat av den ansattes egen oppfattelse og evaluering av jobben sin (Locke, 1976).

Trivsel er også et internasjonalt begrep, hvor en kan tillegge ulike aspekter ved jobben. Det kan være forskjellig grader av tilfredshet i forhold til lønn, ledelse, kolleger og/eller arbeidsoppgaver. En kan derfor si at trivsel er en sammensetning av arbeidstakernes individuelle holdninger til de forskjellige aspektene. Det innebærer at begrepet er flerdimensjonalt, fordi ansatte kan være fornøyd og mindre fornøyd med ulike aspekter ved jobben (Spector, 1997). Under nedbemanningsprosesser kan trivselen bli påvirket fordi ansatte opplever store endringer i blant annet jobbinnhold, større arbeidsmengde, nye prosedyrer og jobbusikkerhet (Gignac & Appelbaum, 1997).

Samhold

Alle ansatte i bedriften har behov for at deres leve- og arbeidsforhold er trygge, stimulerende, tilfredsstillende og trivelige (Sletteland & Donovan, 2012). Relasjonen mellom ansatte er en av de viktigste faktorene i arbeidsmiljøsammenheng, der de forskjellige sosiale interaksjonene påvirker ansattes helse og velvære (Dallner, 1997). Nyere funn viser at sosial støtte har en direkte sykdomsforebyggende effekt (Antonovsky, 2012), der sosial støtte er avgjørende for trivselen og en viktig motivasjonsfaktor. Videre styrker sosial støtte opplevelsen av tilhørighet og fellesskap, samt skaper trygghet for ansatte. Samtidig gir det et bedre grunnlag for å møte og takle de utfordringene en stilles overfor. Derfor er det også alvorlig når fellesskapet slår

sprekker. Her spiller den nærmeste ledelsen en viktig rolle ved å skape en situasjon som er egnet til å møte ulike krav (Willadssen, 2014).

Ansatte plasseres i avdelinger ut ifra hvilke oppgaver de skal utføre. Her kan det dannes både *formelle grupper* der rammene stort sett er tydelige, og *uformelle grupper* som består av medarbeidere som har noenlunde samme mål og interesser. Arbeidsgruppen er avgjørende for å utføre arbeidet og kan fungere som ansattes kollektive ankerfeste. Det sosiale fellesskapet innad i gruppene, kan ha stor betydning for ansattes trivsel og motivasjon. Denne tilhørigheten, sammen med den kollektive opptreden og støtten, kan være avgjørende for hvordan ansatte takler utfordringene som følger med jobben (Willadssen, 2014).

Stress

Å bli utsatt for stress fører til en spenningstilstand som ansatte på en eller annen måte må håndtere. Måten de ansatte velger å håndtere stresspåvirkningen/-faktoren vil være avgjørende for om utfallet er helsefremmende eller sykdomsfremkallende (Sletteland & Donovan, 2012). Stress kan beskrives som menneskers opplevelse og kroppslige reaksjoner når vi utsettes for visse typer belastninger, også omtalt som stressorer. Det kan oppleves ulikt, ved at noen oppfatter stressorer som positive, mens andre opplever det som negative belastninger. I arbeidsmiljø sammenheng handler fenomenet stress ofte om vedvarende arbeidspress. Det kan være i form av høy belastning over tid eller ved situasjoner som ofte gjentas, hvor det kontinuerlig blir krevd noe ekstra av arbeidstakeren (Willadssen, 2014). Endringer som individer oppfatter som utenfor sin egen kontroll, kan skape stressreaksjoner (Lazarus & Folkman, 1984).

Nedbemanning kan ha uheldig innvirkning på ansatte, både fysisk og psykologisk, hvor de kan oppleve dårligere helse, økt opplevelse av stress og sykefravær. Arbeidet er en sentral del av menneskers liv og er knyttet til økonomisk, sosial og personlig tilfredsstillende. Usikkerhet i forhold til sin egen arbeidssituasjon kan bli sett på som en kritisk livshendelse. Den kan skape stressreaksjoner hos arbeidstakerne på grunn av usikkerhet i forhold til framtidige arbeidsforhold, og/eller lite tilfredsstillende arbeidsforhold der og da. Videre kan usikkerhet i forhold til ansettelsesforhold være en kilde til negativt stress, som kan ha både umiddelbare og langvarige konsekvenser. Umiddelbare stressreaksjoner er relatert til trivsel og jobbengasjement. Funn viser at arbeidstakere som opplever usikkerhet angående fremtidig ansettelsesforhold er mer utilfreds med jobben, sammenlignet med arbeidstakere som føler deres fremtid er sikker. I et langvarig perspektiv, der ansatte opplever usikkerhet over lang tid,

samtidig som de opplever frustrasjon og begrenset effekt av mestringsstrategier, har funn vist at jobbusikkerhet kan assosieres med lavt engasjement og ytelse (Hansson, Vingård, Arnetz, & Anderzén, 2008). I følge Willadsen (2014) er svikt i informasjonsflyten mellom ledelse og ansatte, den viktigste organisatoriske faktoren for stress, fordi det gir en opplevelse av lav forutsigbarhet for ansatte.

2.2 Mestring

Ansatte kan oppfatte belastningene fra nedbemanningsprosessen ulikt og det kan oppleves som stress dersom de ikke mestrer situasjonen på en god måte (Willadsen, 2014). Utfallet av stressopplevelsen er derfor avhengig av ansattes muligheter til å respondere på belastningene på en hensiktsmessig måte (Willadsen, 2014). Hvordan en reduserer og takler følelser av stress og belastning, har sammenheng med hvordan ansattes mestringsevne fungerer. I endringsprosesser er mestring en betydelig faktor, hvor erfaringer, ferdigheter, evner og hvilken grad av motivasjon et menneske besitter, har innvirkning for hvordan ansatte takler og håndterer omgivelsene sine (Lazarus & Folkman, 1984).

Mestringsstrategiene er ikke bare individrelatert. De også er avhengig av miljøfaktorer som mulighet for kontroll og innflytelse i arbeidet (Netterstrøm, 2002). I hvilken grad en situasjon oppleves truende og stressende, påvirkes av mestringsressurser. I tillegg har det innvirkning på om det blir en suksessfull håndtering av situasjonen (Stroebe, 2011). Lazarus & Folkman (1984), nevner seks forskjellige mestringsressurser, hvor fire omhandler egenskaper ved personen; helse og energi, positive holdninger, evne til problemløsning og sosiale evner. De to siste omfatter miljømessige egenskaper som sosial støtte og materielle ressurser.

Når det gjelder *individuelle* mestringsstrategier kan en for eksempel se ansatte som går løs på problemet med kraft og energi, de kan prøve å overse det, eller de kan skygge unna og håpe at andre løser det for seg. Samtidig kan en også se det en kaller *kollektiv mestring*, hvor ansattes samhandling med kolleger i et team eller arbeidsgruppe, gir en annen mestringssituasjon for den enkelte. Dette kan en se gjennom god arbeidsfordeling, gjensidig støtte og praktisk bistand, noe som kan gi ansatte mulighet til å mestre utfordringene i arbeidshverdagen (Willadsen, 2014).

Videre kan en se en inndeling av mestring i problemfokuset mestring og emosjonsfokuset mestring (Grimsmo & Hilsen, 2000; Lazarus & Folkman, 1984). *Emosjonsfokuset mestring* er kognitive manøvreringer og bestrebelser en tar i bruk for å tilpasse seg situasjonen, samt regulere de negative og ubehagelige følelsene (Netterstrøm, 2002). Målet er å endre mening i

en situasjon som ikke kan endres. *Problemfokusert mestring* er når en aktivt bidrar til å endre eller påvirke situasjonen, ved å gjøre noe konstruktivt med forholdene som skaper stress. Det kan benyttes når en har mulighet til å endre på situasjonen (Lazarus & Folkman, 1984).

2.3 Helsefremmende arbeid

Ottawacharteret ble utarbeidet under den første internasjonale konferansen til Verdens helseorganisasjon (WHO) i helsefremmende arbeid i 1986. Charteret dannet grunnlaget for helsefremmende arbeid, som er prosesser som setter folk i stand til å ta kontroll over helsedeterminantene og forbedre sin egen helse. Faget bygger på Ottawacharterets tre strategier for å fremme helse og rettferdig fordeling av helse; advocacy, enabling og mediating (WHO, 1986). Charteret fremmer et salutogent syn på helse ved å understreke at alle mennesker har helsepotensiale uansett levekår og utgangspunkt for helse (Antonovsky, 2012; WHO, 1986), samt fokuserer på det som styrker og fremmer helsen (Sletteland & Donovan, 2012). Samtidig er det fokus på å endre tankegangen fra problemer til muligheter, og bruke ressursene, strukturene og kulturen som allerede finnes i settingen (Green & Tones, 2010). Helsefremmende arbeid fokuserer derfor mye på empowerment, (Mittelmark & Hauge, 2003; Torp, Eklund, & Thorpenberg, 2011), som er å gi folk hverdagsmakt og tilgang til ressurser mennesker trenger, for å få muligheten til å bli delaktige og påvirke sin egen helse (Hanson, 2004; Torp et al., 2011). Empowerment omtales også med begreper som bemyndigelse, myndiggjøring, brukermedvirkning, livsstyrketrening og styrking (Stang, 2003). Andre sentrale verdier for å skape helse i helsefremmende arbeid er equity, deltakelse, medbestemmelse, bottom-up og rettferdighet (Green & Tones, 2010).

2.3.1 Helsefremmende arbeidsplasser

En helsefremmende arbeidsplass er der arbeidstakere og ledere samarbeider om en kontinuerlig forbedringsprosess, hvor en fremmer helse, sikkerhet og velvære for alle arbeidstakerne, samt en bærekraftig arbeidsplass (WHO, 2010). Arbeidsplassen er en høyt prioritert setting innen helsefremmende arbeid, hvor en har mulighet til å fremme helse til et stort publikum (Hodgins, 2012). Settingsperspektivet er en følge av et skifte fra å fokusere på sykdom, til et større fokus på helsepotensial i sosiale og institusjonelle settinger i hverdagslivet. En ser på settingene som komplekse dynamiske systemer, som er uforutsigbare og åpne systemer i samspill med andre settinger (Dooris, 2009). Tilnærmingen er basert på at helse ikke bare bestemmes av enkeltindividet og helsetjenester, men av bredere sosiale, økonomiske, miljømessige, organisatoriske og kulturelle forhold. Settinger har ofte fysiske

avgrensninger og menneskene i dem har ulike definerte roller hvor de samhandler over tid, samt en organisasjonsstruktur (Dooris, 2009; WHO, 1998). Settinger kan være innen arbeidsplasser, skole, fengsel, sykehus, lokalsamfunn, fritid og familie (Dooris, 2012; Hanson, 2004). Videre kan en setting beskrives som stedet og den sosiale konteksten hvor folk engasjerer seg i dagligdagse aktiviteter og der miljø, organisatoriske og personlige faktorer virker sammen og påvirker helse og velvære (WHO, 1998).

Gjennom helsefremmende arbeid i settinger kan en sette mennesker i stand til økt kontroll over helsens determinanter og å forbedre egen helse (Green & Tones, 2010).

Helsedeterminanter er påvirkningsfaktorer som i ulik grad har innvirkning på menneskers helse og helsevalg. Formålet med helsefremmende arbeid er å styrke de positive helsedeterminantene som har betydning for menneskers helse, noe som vil bidra til at flere blir delaktige i de faktorene som påvirker den positive helsen (Sletteland & Donovan, 2012). I følge Green & Tones (2010) er det de som lever, arbeider og samhandler i de ulike settingene, som vet hvor mulighetene og problemene ligger.

Helse

Det finnes ulike definisjoner på begrepet helse. I arbeidet med å skape helsefremmende arbeidsplasser bør helse defineres som noe mer, enn kun fravær av sykdom eller helseplager (Torp, 2013). Ottowacharterets forståelse av helsebegrepet, er at helse skapes i settinger hvor mennesker lærer, arbeider og elsker (WHO, 1986), og kan forstås som en ressurs i hverdagen (WHO, 1998). Charteret fremmer en holistisk helseforståelse og bruker positive begreper knyttet til fysiske, sosiale og personlige ressurser. Samtidig blir WHO sin definisjon av helse, som en tilstand av fullkommen velvære, kritisert (Torp, 2013). Det ønskes en mer dynamisk helsedefinisjon som fokuserer på motstandskraft og evne til mestring, samt fokus på å opprettholde egen integritet og velvære. Et forslag til definisjon og syn på helse er: «*The ability to adapt and to self manage*» (Huber et al., 2011, s. 236).

European Network for Workplace Health Promotion (ENWHP), innførte den salutogene tenkningen i Luxemburg deklarasjonen fra 1997 (ENWHP, 2005). Antonovskys salutogene syn på helse er sentral i helsefremmende arbeid (Green & Tones, 2010). Ved bruk av salutogenesens tankegang, ønsker en å finne ut hvor på kontinuumet mellom helse og uhelse, en befinner seg til enhver tid (Antonovsky, 2012). Konseptet fokuserer på årsaker/determinanter som styrker menneskers opplevelse av helse og velvære. Det salutogene fokuset er derfor på å redusere det mennesker oppfatter som støy og med det skape en

opplevelse av sammenheng (OAS), som identifiserer en sentral egenskap hos en frisk person (Green & Tones, 2010). Opplevelse av sammenheng omhandler de tre kjerneområdene begripelighet, håndterbarhet og meningsfullhet. Der *begripelighet* innebærer hvordan man opplever at stimuli man utsettes for i det indre eller ytre miljø, er strukturerte, forutsigbare og forståelige i stedet for støy. *Håndterbarhet* er i hvilken grad man har ressurser til å takle kravene fra stimuliene en utsettes for. *Meningsfullhet* gir uttrykk for i hvilken grad man opplever at livet er forståelig, hvor ens motivasjon er utslagsgivende for om man ser kravene som utfordringer som det er verdt å engasjere seg i.

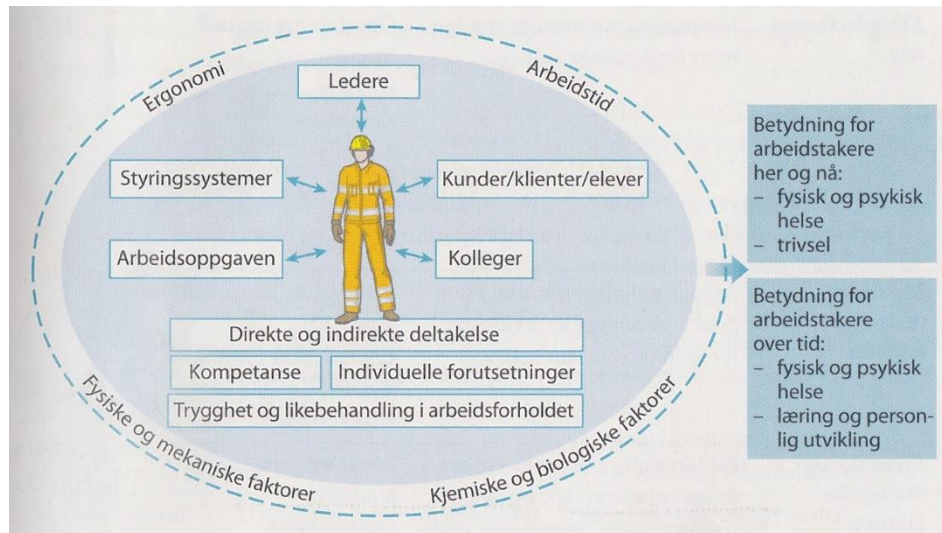
Dersom en skårer høyt på disse tre komponenten, har en person etter definisjonen, en høy OAS. Motsatt vil en person ha svak OAS. Hvor på skalaen en person havner, vil uttrykke i hvilken grad man har en gjennomgående, varig, men også dynamisk følelse av at livet oppleves begripelig, håndterbart og meningsfullt (Antonovsky, 2012).

2.3.2 Arbeidsmiljø

«*Arbeidsmiljø er alt det som påvirker oss på jobben*» (Willadssen, 2014, s. 22). Arbeidsmiljø beskrives også gjerne som summen av de fysiske og psykiske forholdene, hvor det utføres lønnet arbeid (Nordrik, 2012). Forholdene ved arbeidsplassen kan påvirke arbeidstakernes helse og trivsel – både positivt og negativt. Ikke bare de ytre faktorene, men også kombinasjonen av påvirkninger og samspill mellom arbeidsmiljøfaktorer, hvor arbeidstakeren, kollegene og lederne inngår i spillet. Arbeidstakerne blir ikke bare utsatt for arbeidsmiljøet, de er også med på å skape og gjenskape det hver dag gjennom bedriftens daglige drift, tjenesteyting, service og produksjon. Dette kan sees på som arbeidsmiljøets dobbelthet. Endringer i driften, som en nedbemanning, kan både føre til en forbedring og forverring av arbeidsmiljøet. Å ha et godt arbeidsmiljø er målet. For å ivareta arbeidsmiljøet på en best mulig måte, er det derfor viktig at arbeidsmiljøarbeidet integreres i bedriftens daglige drift og ikke er en sidevognsaktivitet (Willadssen, 2014).

For å forstå arbeidsmiljøet i bedriften, samt konsekvensene av det, er denne oppgaven inspirert av Willadssen (2012) sin relasjonelle modell av arbeidsmiljøet. Modellen bygger på tre hovedelementer. *Arbeidsmiljøfaktorene*, som vil si alle forhold ved arbeidsplassen og arbeidet som påvirker arbeidstakerne. Videre bygger den på påvirkningenes *konsekvenser* for helse og trivsel, både de positive og negative. Samt *ansattes egen betydning for virkningene av belastningene* i jobben, ut i fra deres måte å forholde seg til utfordringene de møter.

Ved bruk av modellen forsøker jeg å fange opp arbeidsmiljøets dobbelthet, i det daglige samspillet i organisasjonen, samt summen av belastninger eller faktorer som arbeidstakerne utsettes for. Willadssen kaller modellen for *relasjonell*, fordi den ser på samspillet mellom arbeidstakeren og arbeidsoppgaven, samt mellom arbeidsplassen og den ansatte. Modellen er med på å skape refleksjoner og forståelse rundt arbeidsmiljøet som en helhet og å se sammenhenger, framfor å fokusere på enkeltforhold som ofte har begrenset betydning (Willadssen, 2014).



Modell 1: Relasjonell modell av arbeidsmiljøet, (Willadssen, 2014, s. 25). Gjengitt med godkjenning fra Gyldendal Norsk Forlag.

2.4 Nedbemanning

2.4.1 Nedbemanningsprosess

Fra 1990-tallet har det vært en økning i studier av temaet nedbemanning. En review tok utgangspunkt i 91 studier på temaet nedbemanning som ble gjennomført over en periode på 25 år (1984-2008). Hele 90 av de 91 studiene ble gjennomført i perioden 1990-2008. De tre faktorene *innhold*, *kontekst* og *prosess* ble vektlagt i tilknytning til fenomenet nedbemanning og organisasjonsendring, der innholdet representerer nedbemanning av ansatte. Konteksten, både eksterne (miljø) og interne (organisatoriske) faktorer påvirker beslutninger under en nedbemanning. Til slutt vil også de organisatoriske og individuelle utfallene, avhenge av faktorer knyttet til avgjørelser og gjennomføringsprosessen (Datta et al., 2010).

Ved å undersøke sammenhengen av de tre nevnte faktorene (*innhold, kontekst og prosess*) i tilknytning til ansattes reaksjoner, har funn vist at ansattes opplevelse av støtte fra organisasjonen påvirker i hvilke grad de oppfatter nedbemanningen som rettferdig (Self, Armenakis, & Schraeder, 2007). Dette kan sees i sammenheng med ansattes forståelse og oppfatning av de ulike elementene i nedbemanningsprosessen. En ledelses manglende samhandling gjennom kommunikasjon kan være en årsak til negative reaksjoner blant de som får beholde jobben i organisasjonen. Dette kom fram gjennom manglende aksept og anerkjennelse av den valgte strategien fra de ansatte. Også bedriftens ansvar for samarbeid, involvering og deltakelse, team ledelse og teamets effektivitet, er viktige faktorer for å skape positive holdninger til organisasjonsendring. Ansattes opplevelse av det psykososiale arbeidsmiljøet, særlig sosialt ansvar for samarbeid og involvering, er de viktigste faktorene for å skape positive holdninger (Svensen et al., 2007).

Dårligere opplevd helse og velvære kan være noen av konsekvensene blant de ansatte som er i, eller har vært gjennom en nedbemanningsprosess. Det gjelder både de som mister jobbene og de som får beholde dem. Forskning viser at de som beholder jobben opplever dårligere helse og velvære enn de som blir oppsagt. Særlig gjelder dette ansatte med stor grad av jobbusikkerhet. De som klarer seg best er de som har mistet arbeidet, og har fått seg ny fast jobb, samt menn med ny midlertidig ansettelse (Snorradóttir et al., 2015). Psykiske plager har vist seg å være høyere blant de som opplever raske og uforutsigbare organisatoriske endringer. Å bli utsatt for nedbemanning innen egen avdeling, lønnskutt og overføring til en annen avdeling, var direkte relatert til økte psykiske plager. De negative effektene ble delvis oppveid av psykososiale arbeidsmiljøfaktorer, myndiggjørende ledere, og støtte fra venner og familie (Snorradóttir et al., 2013).

Organisasjonsendring (moderat og kraftig ekspansjon, samt nedbemanning) kan påvirke det psykososiale arbeidsmiljøet både positivt og negativt. En undersøkelse viste at antall gunstige utfall assosiert med moderat nedbemanning og moderat ekspansjon i offentlig sektor, oppveier antall uønskede konsekvenser. Derimot var den samlede effekten av moderat organisatorisk endring et dårligere arbeidsmiljø i privat sektor. Stor nedbemanning var assosiert med et bedre psykososialt arbeidsmiljø for *menn* i privat sektor og kraftig ekspansjon med et dårligere arbeidsmiljø for *kvinner* i offentlig sektor og *menn* i privat sektor. Ellers var effektene mellom store organisatoriske endringer og det psykososiale arbeidsmiljøet blandet på tvers av kjønn og sektor, selv om store organisatoriske endringer sammenfalt med en større risiko for fysiske farer (Ferrie, Westerlund, Oxenstierna, & Theorell, 2007).

Nedbemanning på norske arbeidsplasser kan føre til dårligere kvalitet på arbeidsplassen og økte arbeidsrelaterte helseproblemer. Økende arbeidskrav og større innsats, kompenseres ikke generelt med belønninger i form av mer kontroll over arbeidsprosessen, garantier for jobbsikkerhet eller mer tilfredsstillende arbeid (Østhus, 2007). Arbeidstakere opplever ofte lønnskutt, redusert lønnstillegg, tap av gode kolleger eller frykt for å miste jobben som følge av nedbemanning. Samtidig kan de også oppleve økt arbeidsbelastning, siden det er færre ansatte igjen til å gjøre det nødvendige arbeidet (Mishra & Spreitzer, 1998). Det kan derfor forventes at gjenværende etter en nedbemanning har mer krevende jobber og opplever lavere nivåer av jobbsikkerhet, samt dårligere helse og velvære enn ansatte i stabile arbeidsplasser (Østhus, 2007). Følelser som følger av jobbusikkerhet og overarbeid, kan føre til stress, utmattelse, skader og forverret helse. Sannsynligheten for dette øker dersom det er en nesten permanent karakteristikkk av arbeidssituasjonen (Ferrie, Shipley, Stansfeld, & Marmot, 2002). Noen studier har også funnet at permitterte arbeidstakere har bedre helse og trivsel, enn øvrige ansatte (Devine, Reay, Stainton, & Collins-Nakai, 2003; Kivimäki, Vahtera, Elovainio, Pentti, & Virtanen, 2003).

Krisereaksjoner hos ansatte

Det er vanlig at ankerpunktet som skaper sikkerhet og stabilitet for ansatte, forsvinner under en nedbemanning (Olaisen, Rosendahl, Andersen, & Solstad, 2007). Noe som medfører at de fleste som står i et arbeidsforhold med fare for å miste jobben, vil oppleve dette som en stor belastning eller en krise. Samtidig reagerer mennesker svært forskjellig i perioden før de vet hvem som må gå. Ansattes opplevelse av krisen kan beskrives i fire stadier eller faser, som de fleste går gjennom. *Sjokkfasen*, der ansatte en kort tid kan oppleve en følelse av uvirkelighet og benekter situasjonen. Reaksjonene kan registreres/observeres som rastløshet eller høy aktivitet, samt lammelse. Den neste fasen er *reaksjonsfasen*, hvor realiteten av situasjonen er blitt klarere for de ansatte. Det kan komme som uttrykk i følelser som tristhet, depresjon, bitterhet og sinne, angst og apati. I denne fasen kan også fysiske og psykiske plager melde seg. I den tredje fasen, *bearbeidingsfasen*, er den akutte krisen tilbakelagt, noe som gir ansatte et annet perspektiv på situasjonen. En vil se ansatte som er mer på offensiven, - hvor de tenker mer fremtidsrettet, og har en tilbakevendende entusiasme. Til slutt kommer *nyorienteringsfasen*, hvor ansatte forsøker å tilpasse seg ny situasjon, - gjerne etterfulgt av økt selvinnsikt og modning (Hellesøy & Raknes, 2003).

Overlevelsessyndromet

Under nedbemanning er mye av fokuset rettet mot ansatte som mister jobben, men det er også viktig å ta vare på og vie oppmerksomhet til de som beholder jobben (Hilsen, 2016). «Overlevelsessyndromet» eller «layoff survivor sickness», er et begrep som brukes om helsekonsekvensene for dem som blir igjen på arbeidsplassen etter en nedbemanning (Hilsen, 2016). Siden begrepet ble tatt i bruk på slutten av 1980-tallet (Fay & Lührmann, 2004), har fenomenet blitt gjenstand for stor oppmerksomhet og utforskning. Dette har igjen ført til økt forståelse for ansattes reaksjoner på nedbemanning. Å se kollegene miste jobben, mens man selv sitter igjen, kan føre til helsekonsekvenser som angst, usikkerhet og skyldfølelse (HIRES, 2009). Forskning har medvirket til forståelse av ansattes reaksjoner som sinne, depresjon, og frykt, og tap av moral, motivasjon og trivsel, både i tilknytning til arbeid og virksomhet, samt mindre tillit til arbeidsgiver og ledelse. Videre kan en se sterke stressreaksjoner hos de gjenværende i virksomheten, på grunn av mangel på kontroll over situasjonen og økt jobbusikkerhet (Baruch & Hind, 2000; De Vries & Balazs, 1997). Nedbemanningens helseeffekter på ansatte, kan i tillegg til psykologiske reaksjoner på hendelsen, også forklares på bakgrunn av økt arbeidspress for ansatte som beholder jobben fordi det er færre folk til å gjøre jobben (HIRES, 2009).

3 Metode

3.1 Kvalitativ metode

Denne masteroppgaven har en kvalitativ tilnærming, der den innholdssøkende tilnærmingen er valgt på bakgrunn av problemstillingen og forskningsspørsmålenes karakter. Jeg ser den kvalitative fremgangsmåten som mest hensiktsmessig for å gi en dybdekunnskap om temaet jeg ønsker å beskrive. Empirien består av åtte individuelle dybdeintervju med ansatte i en bedrift under en nedbemanningsprosess. Metoden bidro til å klargjøre temaets karakter og egenskaper (Widerberg, 2001), samtidig som den gav innsikt i ansattes opplevelser, erfaringer og holdninger, samt deres bruk av mestringsstrategier, i forbindelse med nedbemanningen (Johannessen, Christoffersen, & Tufte, 2010). Metoden klargjorde også hva som har bidratt til å skape de ansattes holdninger (Tjora, 2012), i forbindelse med nedbemanningsprosessen de har opplevd.

3.2 Vitenskapsteoretiske tilnærming

Studien har en hermeneutisk tilnærming, som legger vekt på at det ikke finnes en sannhet, men at informantenes opplevelser, erfaringer og holdninger kan tolkes ulikt og på ulike nivåer (Nilssen, 2012). Fordi jeg som forsker fortolker en allerede fortolket virkelighet av informantenes opplevelser (Johannessen et al., 2010), var dobbelhermeneutikken til hjelp for å få fram begrunnelser, holdninger og refleksjoner, som lå til grunn for det som ble sagt under intervjuene (Nilssen, 2012). Ved å fortolke det dypere meningsinnholdet fikk jeg en forståelse for informantenes handlinger (Malterud, 2003). I denne studien synliggjøres denne tilnærmingen gjennom mitt arbeid med analyse og transkribering, hvor jeg ved bruk av den hermeneutiske spiral i forståelses- og fortolkningsarbeidet, fikk fram en stadig veksling fra helhet til del, og tilbake til helheten. Studien synliggjør også en veksling mellom det jeg fortolket, og den konteksten det ble fortolket i, samt mellom det som ble fortolket og min forforståelse (Johannessen et al., 2010).

3.3 Forberedelse og utvalg

Jeg har fått inntrykk av at det ikke alltid er så lett å få innpass i en bedrift som er under nedbemanning, noe jeg så kunne være en utfordring i forhold til gjennomføringen av studien. Jeg begynte derfor tidlig i forløpet å kontakte bedrifter. Våren 2016 tok jeg kontakt med HR-avdelingen i en mellomstor (Regjeringen, 2012) bedrift i Rogaland med ca. 125 ansatte, som jeg visste var under nedbemanning. Bedriften utvikler ny teknologi, samt leder og utfører

operasjoner offshore. En bekjent av meg arbeider i bedriften, noe som jeg tror bidro til at bedriften takket ja til å delta i studien. Bedriften har nedbemannet ca. 20 % av arbeidsstyrken siden 2014. I starten av 2016 mistet bedriften en kontrakt, noe som gjorde at alle ansatte i bedriften fikk permitteringsvarsel, hvor 20 av de ansatte ble permittert. Under gjennomføringen av studien var 14 av de ansatte kvinner, resten menn. 40 av de ansatte jobbet onshore (på landbasen) og 60 ansatte offshore (ute på plattformene), de resterende 25 var permittert under denne perioden. I juli 2016 fikk bedriften seg en opptur, ved å sikre seg en kontrakt fra 2017, som sikrer aktivitet og en mer forutsigbar fremtid både for bedriften og de ansatte det neste tiåret. Mot slutten av 2016 begynte de med innrulling av permitterte, der de tok ansatte tilbake i arbeid, etterhvert som aktivitetsnivået til bedriften økte.

Planlegging og forberedelse utgjør en viktig kvalitetsindikator for intervjuet, noe som kan være utslagsgivende for hele prosessen. Jeg hadde derfor forberedt meg godt, både ved å innhente og lese litteratur, samt planlagt gjennomføringen av intervjuet med tanke på ulike situasjoner som kunne oppstå (Thomassen, 2013). I tillegg gjennomførte jeg tre pilotintervjuer med venner som arbeidet i oljebransjen og som var, eller hadde vært igjennom en nedbemanningsprosess. Denne erfaringen var nyttig fordi jeg fikk testet ut spørsmålene i intervjuguiden, noe som bidro til å utforme en funksjonell intervjuguide og reflektere over relevante oppfølgingsspørsmål (Kvale & Brinkmann, 2009). Gjennomføringen av pilotintervjuene ga meg også en unik mulighet til å reflektere over hvordan jeg var som intervjuer (Johannessen et al., 2010).

Siden det er en kvalitativ studie, der hensikten er å innhente mest mulig relevante og hensiktsmessige data om fenomenet, med fylldige beskrivelser, foretok jeg en strategisk utvelgelse (Johannessen et al., 2010). Jeg ønsket at ansatte fra både onshore og offshore var representert, for å få frem de ulike erfaringene. For å nå ut til alle ansatte sendte HR i bedriften ut informasjonsbrevet med kontaktinformasjon på mail til alle ansatte, samt presiserte at ledelsen stilte seg positive til studien og oppfordret/ønsket at ansatte skulle delta. Bare en informant svarte på mailen med informasjonsbrev, og ønsket å bli med. Derfor deltok jeg på et allmannamøte i slutten av november 2016, der jeg informerte om studien. Det førte til at jeg fikk syv nye informanter. Begge kjønn var representert, med fire kvinner og fire menn. Alle hadde vært fast ansatt før nedbemanningen startet, og dette utvalget av informanter representerte en stor spredning i ansettelsestid i bedriften.

3.4 Gjennomføring av intervjuene

Jeg ønsket å skape et tillitsforhold og en god atmosfære under intervjuene, noe som gjør at informantene kan snakke fritt og reflektere høyt rundt tematikken (Kvale & Brinkmann, 2009). Jeg startet derfor intervjuene med å fortelle litt om meg selv, formålet med studien, hva lydopptaket skulle brukes til og at det var frivillig å delta, samt at de kunne trekke seg fra studien både under og etter intervjuet. Jeg informerte om at opplysningene ville bli behandlet konfidensielt, om anonymisering og taushetsplikt, samt sletting av data ved prosjektets slutt. Jeg presiserte også at det var de som var ekspertene på området, og at det derfor ikke var noen riktige eller gale svar. Før intervjuet startet skrev informantene under på samtykkeskjema (Vedlegg 3). Videre anbefaler Johannessen et al., (2010) å innlede intervjuet med trygge og ufarlige spørsmål. Vi snakket derfor innledningsvis om deres familiesituasjon og arbeidsforhold. Samtidig var det første spørsmålet i intervjuguiden også veldig generelt, om hvilke tanker informantene hadde om et godt arbeidsmiljø, noe som bidro til å skape en avslappet stemning under intervjuet.

Siden undersøkelsen omhandler informantenes arbeid kunne det være gunstig å gjennomføre intervjuene på arbeidsplassen. Ifølge Tjora (2012) vil dette også kunne være med på å skape en avslappet stemning da det er et sted der informantene kan føle seg trygge. Samtidig er bedriften i en nedbemanningsprosess, noe som kan føre til at arbeidsplassen ikke lenger oppfattes som like trygg. Det var også en større mulighet for at informantene ble mer anonymisert ved å gjennomføre intervjuene utenfor arbeidsplassen, fordi andre ansatte og ledelsen da ikke ville se hvem jeg kom for å snakke med. Informantene fikk derfor informasjon om at de kunne velge hvor de ønsket å gjennomføre intervjuet. Fire av informantene valgte å bli intervjuet på arbeidsplassen, to ønsket å ta intervjuet i eget hjem, ett over Skype og ett intervju ble gjennomført på kafe.

Intervjuene på arbeidsplassen var med på å tydeligere settingen for meg, ved at jeg fikk et innblikk i lokalene og omgivelsene. Det gav meg også en tydeligere ramme der jeg kunne plassere, se og forstå de ansatte. Samtidig kunne det være synlig for andre ansatte, samt ledelse hvem jeg kom for å snakke med. For å styrke informantenes personvern, samt øke sjansen for å skape sann kunnskap, anbefalte jeg derfor informantene å møtes utenfor arbeidsplassen. Å intervjuer hjemme hos informantene skapte en avslappet stemning, med få forstyrrelser. Jeg var engstelig for kvaliteten på lydopptaket ved å gjennomføre intervjuet på kafè, da vi fant en rolig plass i et hjørne, der det ikke var så mye forstyrrelser og stimuli, ble

dette også et greit gjennomført intervju. Ved bruk av Skype opplevde jeg at vi brukte litt lenger tid under introduksjonen for å skape trygghet og tillit rundt intervjusituasjonen, samt mellom forsker og informant. Noe som jeg opplevde som nødvendig for at informanten skulle oppleve intervjuet som behagelig, samt styrke genereringen av sann kunnskap.

Intervjuene ble gjennomført i november og desember 2016. Jeg gjennomførte da ett eller to intervju i uken. Det var satt av litt over en time til hvert intervju, men det ble etter hvert utvidet til halvannen time, da jeg erfarte at vi brukte noe lengre tid for å få besvart alle spørsmålene i intervjuguiden.

Under intervjuene ønsket jeg å få innsikt i hva informantene hadde opplevd under nedbemanningen. Informantene var lette å få i prat og opptatt av hva de hadde opplevd, noe som førte til at noen begynte å snakke om tematikken før jeg hadde begynt intervjuet. Jeg måtte derfor sette på båndopptakeren nesten med en gang for å få med alt. Jeg var bevisst på å følge opp med oppfølgingsspørsmål som gjenspeilet deres historier, noe som gav meg en dybdeforståelse i forhold til hva informantene opplevde og hva de gjorde for å mestre situasjonen eller hendelsen.

Den semistrukturerte intervjuguiden besto av seks spørsmål, der verken ledelsen i bedriften eller informantene kjente til spørsmålene på forhånd (Vedlegg 4). Intervjuguiden ble ikke fulgt slavisk, men den fungerte som en mal for gjennomføringen. Underveis fulgte jeg opp med oppfølgingsspørsmål for å sjekke at jeg hadde forstått svarene riktig, samtidig som jeg oppsummerte underveis i intervjuene, noe som er med på å styrke studiens gyldighet. Informantene fikk da mulighet til å presisere og oppklare misforståelser, i tillegg til at jeg unngikk å tilføre dem mine meninger om fenomenet. Jeg opplevde at jeg hadde en god kontakt med informantene under intervjuene, og fikk i tillegg tilbakemelding fra informantene om at jeg var en rolig og behagelig person å snakke med.

Det ble brukt båndopptaker både i pilotintervjuene og under intervjuene med informantene fra bedriften. I tillegg tok jeg notater underveis. Dette for å sikre at jeg fikk med meg det som ble sagt, samtidig som jeg kunne ha fokuset på informanten som snakket, legge til rette for god kommunikasjon og flyt i intervjuet, samt følge opp med oppfølgingsspørsmål og konkretiseringer der det trengtes (Tjora, 2012).

3.5 Transkribering

Etter hvert intervju skrev jeg ned refleksjoner rundt gjennomføringen av intervjuet, samt stikkord fra samtalen slik jeg husket dem. Notatene tydeliggjorde min forståelse av det sosiale samspillet mellom informanten og meg som forsker/intervjuer. Stikkordene var også med på å fremheve temaer og spesielle uttalelser som jeg oppfattet som relevante for tematikken/problemstillingen (Johannessen et al., 2010). Etterpå transkriberte jeg lydopptaket ordrett, der jeg tok med nøling, latter, samt fokuserte på komma og punktum, for å få rett meningstrykk i informantens formuleringer. Dette viser at jeg allerede var i en fortolkningsprosess under transkriberingen. Transkriberingen av intervjuet fra muntlig til skriftlig form, bidro til å strukturere intervjusamtalen for videre analyse, noe som lettet arbeidet med å få oversikt over store mengder data (Kvale & Brinkmann, 2009). Det ble tilsammen 110 sider med råmateriale etter at alle intervjuene var ferdig transkribert.

3.6 Analyse

Å analysere kvalitative data er knyttet til fortolkning gjennom en organisering av datamaterialet. Hvor en skaper en mening ut ifra empirien, men også ut ifra de teoretiske perspektivene en har (Johannessen et al., 2010).

Fortolkingen henger derfor tett sammen med hermeneutikken og den hermeneutiske spiralen, der man går fra del til helhet og fra helhet til del. Tidligere beskrev jeg hvordan jeg hadde tatt i bruk den hermeneutiske spiral i analysearbeidet. For å få en helhetlig forståelse, der konteksten, delene og helheten er avhengig av hverandre, må fortolkingen skje i en sirkelformet prosess (Johannessen et al., 2010). Jeg ble derfor inspirert av Tjora (2012) sin stegvis-deduktiv induktiv metode (SDI) under arbeidet med analysen. Der en arbeider induktivt fra data mot teori, og deduktivt fra det mer teoretiske til det mer empiriske. Før jeg tok fatt på fortolkningsarbeidet, måtte jeg klargjøre min forforståelse av tematikken og hva jeg forventet av resultater. Videre gav empirien meg ny innsikt og jeg forholdt meg derfor kritisk til min forforståelse, for at den ikke skulle legge føringer for utvelgelse av data, samt min meningsfortolkning.

I analysens første fase jobbet jeg induktivt tett opp til empirien (intervjutranskripsjonen) med å lage tekstnære koder som representerte de empiriske data godt (Tjora, 2012). Under arbeidet med oppdelingen av datamaterialet i biter og elementer, forsøkte jeg å finne mønstre som synliggjorde budskap eller meninger (Johannessen et al., 2010). Først leste jeg gjennom intervjutranskripsjonen flere ganger, samtidig som jeg uthevet det jeg oppfattet som

meningsbærende enheter. Jeg skrev kodene i margin på intervjutranskripsjonene, samtidig som jeg noterte ned hvilken mening jeg la i de ulike kodene ut ifra datamaterialet. I denne prosessen fokuserte jeg på å skille min egen forforståelse og empirien ved å spørre meg selv: Hva er det empirien forsøker å fortelle meg? Samt, er det andre måter å se/fortolke dette på? Deretter samlet jeg relevante koder som representerte problemstillingen og plasserte de i grupper. Kategoriseringen var med på å strukturere undersøkelsens resultatdel, ved at den dannet utgangspunkt for hva jeg ville ha som hovedtema i analysen. Målet var å hente ut potensialet i empirien som kunne svare på forskningsspørsmålene, noe som førte til at jeg delte de ulike kategoriene og kodene inn i henhold til forskningsspørsmålene, for *hvilke utfordringer ansatte opplevde og hvordan ansatte mestret utfordringene* (Illustrert i tabell 1, s.31). Tabellen viser hovedinndelingen, kategoriene og kodene som er fremkommet under analyseprosessen. Sentrale koder for forskningsspørsmålene, er illustrert i tilknytning til de utviklede kategoriene: kommunikasjon, trivsel, samhold og stress. Samtidig er hovedinndelingen av kategoriene utført i henhold til forskningsspørsmålene, for å gjøre materialet oversiktlig. Noe som vil vise igjen i kapittel 4, der funnene blir presentert i rekkefølgen de er satt opp i analysetabellen.

På grunn av oppgavens størrelse, har jeg ikke arbeidet med utvikling av konsepter. Men har samtidig hatt det teoretiske i fokus ved å knytte det opp til kategoriene, samt forsøkt å hente ut potensialet i det empiriske arbeidet og vise god teoretisk innsikt (Tjora, 2012).

Tabell 1: Oversikt over analyseprosessen

Hovedinndeling	Kategori	Kode
Hvilke utfordringer informantene opplevde	Kommunikasjon	Mangelfull informasjon
		Frustrasjon
		Informasjonsfora
		Utrygghet
	Trivsel	Ubehagelig stemning
		Holdningsendring
		Utfordrende å vise glede
		Velferdsklubben
	Samhold	Subkulturer/grupperinger
		Sosial støtte
		Mistet kantineordningen
		Større samhold
	Stress	Økt arbeidspress
		Kunden
		Økonomiske utfordringer
		Helseutfordringer
Hvordan informantene mestret utfordringene	Kommunikasjon	Fagforeningen
		Sosiale media
		Rykter
		Reisenekt
	Trivsel	Skifte fokus
		Vise glede
		Overlevelsesmekanisme
		Velferdsarrangement
		Humor
	Samhold	Trygghet i grupperinger
		Kollegial/sosial støtte
		Egen lunsjordning
	Stress	Jobbe hardt
		Bygge opp bedriften
		Verne om bedriften
		Klarne hodene
		Gode tanker og følelser

3.7 Nærhet og distanse

Som jeg beskrev innledningsvis har interessen for denne tematikken også kommet fra egne erfaringer, siden jeg bor i et område som har vært sterk preget av nedbemanningen i oljebransjen. Jeg har opplevd nedbemanningen tett på, der både familiemedlemmer og nære venner har blitt permitterte eller oppsagt. Temaet er derfor ofte oppe i sosiale sammenhenger, hvor usikkerheten og frustrasjon i forhold til egen situasjon diskuteres. Det medvirket til at jeg under hele forskningsprosjektet måtte være bevisst min forforståelse av erfaringer, hypoteser,

samt faglige perspektiver (Malterud, 2003). For å unngå å lese og fortolke datamaterialet ut ifra min forforståelse, måtte jeg også distansere meg og se på mønstrene og sammenhengene jeg fant i datamaterialet med et kritisk blikk (Widerberg, 2001).

3.8 Pålitelighet, gyldighet og overførbarhet

Oppgavens *pålitelighet* ivaretas gjennom forskningsresultatene konsistens og troverdighet (Kvale & Brinkmann, 2009), og omhandler *intern logikk* gjennom hele forskningsprosjektet (Tjora, 2012). Fokuset har vært på å sikre transparens i oppgaven, ved å tydeliggjøre for valgene som er tatt i løpet av prosessen. Jeg hadde forberedt meg godt til intervjuene, og stilte både oppfølgende og bekreftende spørsmål underveis for å se om jeg hadde forstått informantene riktig. I den videre transkriberingen jobbet jeg målrettet, for å sikre at informantenes uttalelser ble overført til skriftlig form i den betydning de ble sagt, med særlig vekt på bruk av tegnsetting. I bruken av sitater var jeg også påpasselig med å bruke dem i den sammenheng de var ment. Fortolkningen av empirien har vært en sirkelformet prosess, der jeg har gått frem og tilbake fra empiri til teori. Jeg har beskrevet mitt teoretiske ståsted som har gitt grunnlaget for tolkningen. Samtidig kan studien ha blitt påvirket av intervjueffekten, hvor min rolle som forsker kan ha innvirkning på svarene jeg fikk. Det er usikkert om andre forskere hadde kommet fram til samme resultat, siden genereringen av data var både tid- og stedsavhengig (Johannessen et al., 2010). Men jeg ser det som en styrke i oppgaven, at mine funn stemmer overens med annen forskning og litteratur på området.

Gyldighet er tilknyttet tolkningen av resultatene. Bruk av dybdeintervju gav et stort datamateriale, med rike beskrivelser og refleksjoner rundt deres erfaringer, holdninger og meninger som jeg mener var relevante for problemstilling og forskningsspørsmål. I tillegg opplevde jeg informantene som pålitelige, som delte sann kunnskap, ved at flere informanter beskrev det samme. Dette er med på å styrke studiens gyldighet.

Samtidig opplevde jeg ikke et metningspunkt ved datagenereringen (Kvale & Brinkmann, 2009). Selv om mange av informantene beskrev de samme utfordringene og mestringsstrategiene, opplevde jeg at hvert enkelt intervju alltid tilførte ny kunnskap om temaet. I denne studien hadde jeg åtte informanter, noe som er i tråd med Johannessen et al. (2010) sine anbefalinger, hvor 6-8 informanter er anbefalt i et masterprosjekt, gitt studiens tidsbegrensning. Til tross for at jeg ikke oppnådde et metningspunkt ser jeg på funnene som gyldige, fordi funnene bidrar til både interessante og relevante perspektiv på ansattes

opplevelser og bruk av mestringsstrategier i nedbemanningsprosesser. Noe som kan sees på som nyttig med tanke på tiltak og videre forskning.

Overførbarhet omhandler i hvilken grad funnene i denne studien kan overføres til lignende fenomener. Jeg har forsøkt å gi en dybdebeskrivelse av mine funn, som gir innsikt i informantenes erfaringer fra nedbemanningsprosessen, samt gjennomføringen av forskningsprosessen. Samtidig er hovedmålet i kvalitative studier en overføring av kunnskap og ikke en overføring til en populasjon (Johannessen et al., 2010). Siden de åtte informantene er ansatt i samme bedrift har studien gitt kunnskap om utfordringer og bruk av mestringsstrategier i en utvalgt bedrift, og det er ikke sikkert at denne kunnskapen kan overføres til alle bedrifter som er i en nedbemanningsprosess. Samtidig som settingene i ulike bedrifter er ulike, er det likevel rimelig å tro at studiens kunnskap i varierende grad kan ha sammenheng med ansattes erfaringer i andre nedbemanningsbedrifter.

3.9 Metoderefleksjon

3.9.1 Ethiske betraktninger

Som forsker har jeg et ansvar for at de etiske retningslinjene gjennomsyrrer alle leddene i forskningsprosessen (Widerberg, 2001). Prosjektet ble meldt inn til NSD (Personvernombudet for forskning ved Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste), fordi jeg ville innhente og oppbevare indirekte personidentifiserende data (Vedlegg 1) (Johannessen et al., 2010). Tanken var å bruke både dybdeintervju og fokusgrupper som metode. Men informanters opplevelser under nedbemanning er et ømtålig tema, og jeg valgte derfor å gå bort ifra å bruke fokusgrupper som metode for innhenting av data. Samtidig ville det vært utfordrende å bevare informantenes integritet og personvern. Jeg valgte derfor å bare bruke individuelle dybdeintervju.

Anonymisering er et viktig etisk prinsipp (NESH, 2011). Å bevare informantenes anonymitet er noe jeg har hatt et stort fokus på under hele prosessen. I presentasjonen av data har jeg valgt å ikke skrive kilde bak sitatene. Dette er for å verne om informantenes anonymitet på en god måte, da det er en liten bedrift og informantene er i en sårbar situasjon. Ved å ikke skrive kilde bak sitatet unngår jeg at flere sitater til slutt kan føre til at informantene kan bli gjenkjent, enten av arbeidskollega eller ledelsen. Sitatene i seg selv er skrevet slik som informantene sa dem, men noen er gjort mer leservennlige uten at innholdet og betydningen er endret. I tillegg er bedriften som helhet ikke beskrevet i stor grad og bedriftens navn utelatt i oppgaven, for å sikre bedriftens og informantenes konfidensialitet. Samtidig bidro mitt valg

ved å intervju fire ansatte på arbeidsplassen, til at informantenes anonymitet ikke ble ivaretatt etter NESH (2011) sine retningslinjer. Da det ble lett for andre i bedriften å se hvem jeg snakket med. Dette kan ha virket inn på samspillet, og hva som kom frem, under intervjuene. Videre i forskningsprosessen ble det derfor ikke fortatt flere intervjuer på arbeidsplassen, samt at jeg hadde et stort fokus på å ivareta informantenes anonymitet gjennom det skriftlige etterarbeidet med datamaterialet.

Informantene ble først kontaktet for avtale om intervju, etter at godkjenning fra NSD forelå (Johannessen et al., 2010). Deltakerne måtte skrive under på informert samtykke og fikk informasjon om at det var valgfritt å delta. Informantene fikk også vite at de når som helst kunne trekke seg fra prosjektet og at deres uttalelser da ville bli slettet fra datamaterialet (NESH, 2011). Denne informasjonen fikk informantene skriftlig i forkant av intervjuene, sammen med informasjon om studien.

I dybdeintervjuer ansikt til ansikt måtte jeg være oppmerksom på hvordan intervjuet som sosial situasjon kunne spille en rolle for det som ble sagt (Tjora, 2012). Samt at resultatene fra forskningen ble framstilt som det de er og ikke en fordreid virkelighet (NESH, 2011). Å fortolke ved bruk av hermeneutikken innebar at jeg måtte sette ting i en sammenheng, for å forstå hvilken betydning utsagnet til informantene hadde for det som ble undersøkt. Forståelsen av data utviklet seg gjennom hele forskningsprosessen, og måtte derfor ses i sammenheng med den forforståelsen jeg som masterstudent hadde med meg inn i forskningen (Thagaard, 2009). Min forforståelse gjør at jeg vil se og vektlegge bestemte deler av datamaterialet. Mine spørsmål til teksten var med på å bestemme den etterfølgende analysen (Kvale & Brinkmann, 2009).

3.9.2 Styrker og svakheter ved fremgangsmåten

I løpet av arbeidet med studien har jeg sett at det er ting som kunne vært gjennomført og løst på en annen måte. Etter at studiet var godkjent hos NSD, tok det lang tid å få tak i informanter. I tillegg til skriftlig informasjon på mail om studiet, burde jeg på et tidligere tidspunkt vært inne i bedriften og informert ansatte på et allmannamøte. Det var ikke alle som hadde sett mailen, samtidig som det kan være lettere å delta i et prosjekt der en får både skriftlig og muntlig informasjon, samt et ansikt å forholde seg til.

En svakhet med oppgaven kan være at en bekjent av meg arbeidet i bedriften, noe som mest sannsynlig påvirket bedriften sin avgjørelse om å delta i studien. Under allmannamøtet og presentasjonen av studien, ble mine relasjoner til denne personen informert om til de ansatte.

Under allmannamøtet og i møtet med informantene forsikret jeg dem om at alle opplysninger ville bli behandlet konfidensielt og anonymisert. Selv om jeg opplevde at det var med på å trygge informantene, kan de ha unnlatt å fortelle om spesielt sårbare tema, i frykt for at det skulle komme videre. Samtidig fikk jeg positive tilbakemeldinger fra samtlige informanter at de hadde opplevd intervjusituasjonen som god, noe som er en styrke, da det kan ha fremmet sann kunnskap.

I tillegg burde jeg i større grad prøvd å unngå at intervjuene ble gjennomført på arbeidsplassen, siden det gjorde det vanskeligere å holde informantene anonyme for både kollegaer og ledelsen. Dette er en svakhet i oppgaven, fordi det kan ha påvirket den sosiale situasjonen og informantenes svar under intervjuene.

En styrke er at studiens informanter består av begge kjønn, de arbeider både onshore og offshore, og har ulike arbeidsoppgaver og ulik fartstid i bedriften. Dette gir studien dybde og et rikt datamateriale. Samtidig skal oppgaven gjennomføres i tråd med retningslinjene, noe som førte til at jeg måtte ta flere avgrensede valg, fordi datamaterialet ble så stort. Datamaterialet som er tatt med i oppgaven er derfor meningsbærende empiri, som bidrar til å besvare forskningsspørsmålene, samt problemstillingen.

4 Presentasjon av empiri

4.1 Kommunikasjon

4.1.1 Hvilke utfordringer opplevde informantene

Under intervjuene kom det klart frem at mangelfull informasjon fra ledelsen var et betent tema, noe som hadde ført til mye frustrasjon blant informantene under nedbemanningsprosessen. Informantene følte at informasjon ble holdt tilbake og dermed skjult for ansatte. På den annen side hadde de forståelse for at avgjørelser ofte måtte tas bak lukkede dører, men savnet en åpenhet fra ledelsen som ville gitt en «felles forståelse», av hvordan og hvorfor ledelsen gjennomførte endringer.

Informantene fortalte at bedriften brukte flere ulike informasjonsfora for å nå ut til sine ansatte, som mail, fredagsmail med en oppsummering hver fredag, informasjonsmøter og allmannamøter en gang i måneden. I tillegg var fagforbundet aktivt inne i nedbemanningsprosessen. Det var ulike meninger om hvilken betydning informasjon via mail hadde hatt å si. Mailene kunne oppleves som «totalt verdiløse», informasjonen i mailene kunne vært mer konkret, men det ble også lagt vekt på at fredagsmailen gjorde at en følte seg sett. Informasjonsmøtene hadde ikke gitt mye ny eller nyttig informasjon, men de var en arena der alle fikk høre de samme spørsmålene og svarene, selv om de ikke alltid var tilfreds med svarene som ble gitt. Samtidig som informantene opplevde mangel på informasjon, reagerte de også på at mye informasjon gikk via fagforeningen. De som ikke var medlem, hørte rykter om at fagforeningen sendte ut mailer med informasjon hele tiden.

De snakket mye om opplevelse av trygghet i forbindelse med informasjon, der dårlig informasjonsflyt kunne oppleves utfordrende:

En vet at prosessen er nødvendig, en vet at nedbemanning er nødvendig, men en får ikke den kommunikasjonen en ønsker for å vite hvordan det ligger an. Alt blir veldig utelatt, du føler at du står helt på sidelinjen. Du vet at det er møter, du vet at det er en ledelse og du vet at det er et styre, men det er ingenting som kommer sigende igjennom. Det er en frustrerende og kjedelig situasjon. For du vet ikke «Har du jobb? Har du ikke jobb?» Du har hus, hjem og familie og da er det noe som kverner på.

Informantenes uttalelser gikk ut på at de ønsket å få korrekt og ærlig informasjon, som de kunne forholde seg til. Fordi informasjonsflyten i bedriften var med på å bestemme om en hadde et kompass eller ikke.

4.1.2 Hvordan mestret informantene utfordringene

For å få mer informasjon, var det flere som valgte å melde seg inn i fagforeningen som var aktivt inne i nedbemanningsprosessen, selv om de kanskje allerede var medlem i en annen. I tillegg kunne det oppleves som en trygghet å være medlem. Det var flere ansatte i bedriften som hadde gitt uttrykk for at bedriften måtte være flinkere å gi ut informasjon, fordi det var ikke alle som var medlem i fagforeningen.

For å kompensere for mangelfull informasjon, brukte de sosiale medier som facebook. De snakket mye sammen inne i facebookgruppene angående situasjonen og prosessen, samt delte den informasjonen de hadde hørt. De opplevde at facebookgruppene var med på å spre informasjon som alle burde visst. Ting som skulle vært lett å formidle til ansatte, slik som: ja, vi skal ta inn folk, vi har hatt tre stykker på intervju og hvorfor de ansetter. Mangelen på denne informasjonen skapte mange spørsmål på sosiale medier, slik som: hva er det som skjer? Dette påvirket også stemningen i kontakten mellom de ansatte og deres leder, samt hvordan en tok kontakt med sin leder og hvordan en følte at lederens kontakt med en selv var, fordi ansatte trodde at lederne holdt igjen informasjon.

På en annen side opplevde informantene at sosiale medier også kunne være en kilde til frustrasjon, siden informasjon deltes så fort. Korrekt eller ukorrekt, så deltes den fort blant alle som hadde hørt et drypp, noe som gjorde at det ble dannet små sannheter og usannheter blant de ansatte. De dannet derfor sine egne bilder av hvordan de trodde tingene var. Informasjonen i facebookgruppene var også vanskelig å forholde seg til, og gjorde at de kunne spinne rundt sin egen historie og være frustrert og irritert over noe som ikke hadde rot i virkeligheten.

Innad i en av facebookgruppene, var det før julen 2016, stående ordre om å si nei til å reise offshore dersom de fikk forespørsel av bedriften. Bakgrunnen for dette var ansattes opplevelse av at det ikke hadde kommet et eneste ord fra ledelsen i bedriften om hva som skulle skje. De ansatte måtte være lojale mot bedriften på den ene siden og mot sine medarbeidere på den andre siden. Fordi det var medarbeiderne sine de jobbet med:

Det er vanskelig å si til han som skal ut i permisjon, som er permittert, og du skal fortelle han at dette er fornuftig. Det er ikke lett. Han er en som kanskje er permittert, som har fått seg en fire dagers tur, som han taper penger på å reise på. Fordi at NAV systemet er så vanskelig og innfløkt, fordi du har 12 timers dag. Så han og skal du

fortelle at dette er fornuftig. Det er ikke fornuftig for han. Han er jo bare sur og forbannet.

Det var også forståelse for at ansatte tenke at de skulle støtte de som var permitterte og at de derfor kanskje takket nei til å reise ut:

Det er veldig vanskelig og jeg forstår det. At jeg er bare en reservebenk kanskje og de tar bare kontakt når de trenger meg. Men vi må bite i det sure eplet av og til. Offshore ser ikke helheten på en måte. Jeg kan se mer helheten og sette meg inn i flere sider av saken.

Informantene forteller at dette kunne vært unngått dersom det hadde det vært en større åpenhet rundt prosessen, noe som kunne ført til at ansatte så mer det helhetlige bildet både av prosessen, avgjørelser og tiltak. De opplevde at alt falt tilbake på den totale mangelen på informasjon, som hadde vært som en rød tråd gjennom hele nedbemanningsprosessen.

4.2 Trivsel

4.2.1 Hvilke utfordringer opplevde informantene

Beskrivelsene fra informantene var at det alltid hadde vært et godt arbeidsmiljø i bedriften, med mye kos, hvor smilende og fornøyde kolleger skapte en hyggelig stemning. De satte pris på humor, latter, gode pauser, samt det sosiale både på jobb og i fritiden. Det kom tydelig fram at det sosiale med kolleger var mye i fokus, der en hadde kontakt med kolleger. En kjente de litt, og de kjente deg. Men å komme opp i en nedbemanningsprosess der alle i den ene runden fikk permitteringsvarsel, skapte en boble av ubehagelig stemning. Informantene beskrev det som en litt «tykk luft». Nedbemanningssituasjonen bedriften og ansatte hadde kommet oppi, gjorde at det kunne være utfordrende å holde på humøret. Samtidig var det trist at de nå hadde opplevd en holdningsendring blant ansatte i bedriften under nedbemanningsprosessen, også blant de som tidligere var gode ambassadører for bedriften:

Jeg ser jo at det er enklere å ha et godt arbeidsmiljø i gode tider når folk ser lyst på ting, har faste jobber og ikke trenger å anke på det. For det gjør jo noe med deg.

Under nedbemanningen opplevde informantene at gode kolleger ble permittert eller mistet jobben. Men det var også de som følte seg trygg på at de fikk beholde jobben. Det kunne da oppleves utfordrende å vise glede i arbeidshverdagen, fordi en visste at det var andre som måtte gå:

Jeg visste at jeg var noenlunde sikker videre og følte meg derfor litt mer trygg. Men så var det igjen den følelsen av å; jeij! Det gikk bra med meg, jeg har lyst til å være glad. Og så går du på jobb og så er det, du kan på en måte ikke vise noen form for glede på en måte, fordi folk har det tøft og folk har fått beskjed om oppsigelser og den slags. Og du har egentlig lyst til å komme på jobb og smile og være glad for å løfte opp stemningen. Og da lur du på; Hva tror de, når du kommer å smiler, samtidig som de sitter og har det vondt. Den kjente jeg mye på og syntes var vanskelig å balansere. Og i hvert fall overfor ulike personer. Fordi på noen så jeg at de hadde det virkelig tungt, at de bare hadde en måned igjen på jobb. Og da på en måte gå rundt å smile og le litt, og løfte opp stemningen. Det følte feil, samtidig følte det feil å vær nedstemt, det bidrar ikke noe på å lette noe. Så det var litt både og.

Informantene fortalte at velferdsklubben jobbet mye hardere under nedbemanningsprosessen. Det var ansatte selv som sto for regien/planleggingen, ved hjelp av økonomiske midler som de fikk fra bedriften. Under nedbemanningen måtte bedriften spare penger, noe som førte til at arrangementene ikke ble like store som før. Samtidig påpekte de at de i velferdsklubben hadde vært flinke. Noen av arrangementene var lønningspils, fredagspils, basefester, familiedager, fjellturer, grilling og å gå ut og spise sammen. Det hadde bidratt til å opprettholde et godt arbeidsmiljø, ved å skape liv i leiren, samt holde humør og samhold oppe. Informantene fremhevet spesielt basefestene, der musikk og dans, sammen med god mat og noe godt i glasset, brakte fram det gode humøret hos ansatte. Samtidig opplevde de også at det kunne være færre som møtte opp på de ulike arrangementene under nedbemanningsprosessen.

4.2.2 Hvordan mestret informantene utfordringene

Informantene sa at det ikke var noe de kunne gjøre med nedbemanningssituasjonen, men de ønsket å ivareta arbeidsmiljøet for å trives i arbeidshverdagen. De forsøkte etter beste evne å snakke og holde fokuset på andre ting som familie og fritid, diskutere noe annet og spøke med hverandre. Men de merket at det kunne være vanskelig. De falt stort sett tilbake til de samme diskusjonene; mangel på informasjon, om de permitterte i bedriften og når de kom tilbake.

De forteller at det da var viktig å ha noen kolleger en kunne snakke med, noen en ikke kunne såre og som en kunne diskutere det som skjedde med. Samtidig som de kunne vise glede for at en fremdeles hadde en jobb å gå til. Dermed kunne det være noen blant dem som ble permittert eller oppsagt som reagerte på at kolleger unngikk dem. Dette var en følge av følelsen av at en hadde lyst til å være glad, men så følte de at en ikke kunne være glad rundt

permitterte eller oppsagte personen. De unngikk ikke personen bevisst, men oppsøkte han heller ikke for småprat.

Informantene fortalte at det var tøft og vanskelig at kolleger ble permittert og mistet jobben. Samtidig forsøkte de å ta avstand fra følelsene:

Du kommer kanskje inn i en steril følelse. Det var jo spekket i følelser med en gang. Det var voldsomt emosjonelt når CEO (administrerende direktør) sa det for første gang på allmøtet, at vi i dag har sagt opp 10 stk. Og det satt litt langt inne, veldig sånn uæh. Så var det forbausende fort hvordan det ble en vane. I dag måtte vi permittere 17 til. Åja, ok, så gikk du videre. Forbausende snart. Så ble det ikke så voldsomt. Og det tror jeg er, det er vel en overlevelsesmekanisme. Kan ikke ta innover oss dommedag hver dag. Da dette du helt i skrukk. Det ble lettere å distansere seg, ikke så følelsesmessig. Og det kan være en nødvendighet og det, godt, ikke bare negativt.

Informantene fortalte om en episode der velferdsklubben hadde planlagt et arrangement som de kalte «Wine and dine», der alle ansatte skulle ut å spise på restaurant. Men akkurat i de tidene fikk ansatte informasjon om at alle ville få et permitteringsvarsel, grunnet de usikre tidene i oljebransjen. I stedet for å avlyse arrangementet bestemte velferdsklubben seg for å legge til en «h», slik at det ble «Whine and dine» istedenfor. De opplevde at dette ble veldig godt mottatt fordi alle forsto at dette var tragikomisk, men de gikk ut allikevel, for å spise og klage. De mente dette var fin galgenhumor og det å da gjøre permitteringsvarselet til noe, selv om det var noe en ikke kunne gjøre noe med, viste at en allikevel kunne ta vare på arbeidsmiljøet.

På basefestene forsøkte de å koble ut og snakke om alt annet enn jobb. Men som nevnt over var det færre som møtte på arrangementene under nedbemanningsprosessen:

Jeg tenker for min egen del så er jeg nok litt følelsesmessig engasjert, så jeg er ikke så flink til å ha den av og på knappen. Derfor velger jeg å ikke gå. Men jeg tror de som har den evnen er kjempe positive. Kunne godt tenkt meg å hatt den knappen selv, men finner den ikke.

I tillegg var det de som deltok på velferdsarrangementene, men valgte å gå hjem noe tidlig. Fordi det også kunne oppleves som ubehagelig å være til stede på sosiale arrangementer, når folk sa ubehagelige ting når de ble beruset.

Å ha det gøy på arbeidsplassen og kunne spøke med hverandre var viktig for informantene. De forteller at selvironi, fleiping og herjing var med på å bidra til at ikke alt skulle være så høytidelig og alvorlig.

4.3 Samhold

4.3.1 Hvilke utfordringer opplevde informantene

For å klare å stå i jobben under nedbemanningsprosessen, vektla informantene samholdet med kolleger som viktig. De fortalte om en sterk opplevelse av at de fikk egne subkulturer, eller grupperinger, som de også kalte det, der ansatte delte seg voldsomt opp. De opplevde at denne polariseringen begynte med en gang permitteringsvarselet kom, noe som førte til at utryggheten vokste før det kom noen handling fra ledelsen om hva som var svaret.

De fortalte at grupperingene hadde oppstått avdelingsvis. Noe som virket naturlig, fordi det var de en jobbet med, og de hadde samme utgangspunkt i arbeidsomfang og samme oppfatning om hva som var viktig i bedriften. De ulike avdelingene kunne også ha hver sin virkelighetsoppfatning av hvordan de så på endringene som skjedde i bedriften, samt nedbemanningsprosessen, ut ifra sitt ståsted. Informantene erfarte at grupperingene styrket samholdet innad i gruppene. Her kunne de snakke om situasjonen og sine tanker med sine egne som de stolte på. Samholdet gjorde at en ikke følte seg alene og at alle tok vare på hverandre. Samtidig kunne det nok oppleves vanskelig for andre å komme inn i gruppene.

Et godt arbeidsmiljø innebar å ha gode og støttende kolleger. Å bli møtt med et smil og noen som hilste på deg, gjorde at en følte seg sett og gav en følelse av at en var verdifull. De opplevde at de var der for hverandre under nedbemanningsprosessen. Kolleger var en god støtte. Med dem kunne en dele utryggheten og tankene om bedriftens situasjon.

I tillegg til at ansatte ble permittert og de mistet kolleger grunnet oppsigelser, måtte bedriften fjerne kantineordningen, for å spare penger. Tidligere betalte ansatte 20 kr dagen for maten i kantinen. Der fikk de servert brødmat og pålegg, vafler hver fredag og varmmat gjerne en gang i uken. Alle avdelingene var representert og en kunne sitte med ansatte fra ulike avdelinger ved samme bord. Det ble vist forståelse for avgjørelsen fra flere ansatte, da det var bedre å måtte ta med egen mat, for å beholde en mann til i arbeid. Men det var også reaksjoner på at dette ble gjennomført uten at ansatte fikk anledning til å medvirke i avgjørelsen. Noen ansatte ønsket heller å betale mer, og informantene mener måten

kantinetilbudet ble fjernet på, førte til at det ble en «verkebyll», uten at noen heiv seg på og fikset den.

Etter at kantinetilbudet ble fjernet, erfarte informantene at også dette bidro til grupperinger av ansatte på arbeidsplassen, noe de mente hadde stor innvirkning på arbeidsmiljøet. De forteller at ansatte ikke lenger møttes i kantinen for å spise lunsj, men satt ulike steder på basen. Noen fastholdt på å sitte i kantinen, andre satt på sine avdelinger eller på møterom og i tillegg var det de som spiste lunsjen på kontoret sitt. Informantene fortalte at de ikke opplevde samholdet på arbeidsplassen, slik det hadde vært før kantinetilbudet ble fjernet. De følte seg mer splittet siden de ulike avdelingene og ansatte ikke hadde den samme kontakten som tidligere. De fortalte at de alltid hadde vært splittet fordi en avdeling var en avdeling, men at de var kanskje mer splittet nå.

Samtidig opplevde de et større samhold, og at det kan være lett å glemme det positive oppi det hele. Den store kontrakten bedriften fikk i denne perioden, var et resultat av at alle sammen virkelig hadde trødd til, og ikke bare levert inn et flott tilbud. Informantene fortalte at ute på plattformene hadde offshoreansatte gjort sitt for å vise at bedriften var dyktig.

4.3.2 Hvordan mestret informantene utfordringene

Informantene snakket en del om sine opplevelser i forbindelse med grupperingene som oppsto på arbeidsplassen under nedbemanningen. Grupperingene kunne komme av utrygghet og redsel, ved at en søkte kolleger en kunne stole på og snakke om situasjonen med. Innenfor grupperingene følte en seg trygg, både for hvem en åpnet seg for og på hvilken måte det skjedde. Gruppene kunne være full av humor og galgenhumor, men det var også en forsterket følelse og bekreftelse; at de var der for hverandre. Tillit lå i nærhet og omtanke. En kunne snakke med sine kolleger innad i gruppen uten at det gikk videre:

Det er den ultimate tryggheten en søker etter. En våger ikke dersom en er redd for at det kan komme å slå meg i bakhodet en annen gang.

De kjente hverandre godt og kunne ofte se det, dersom en kollega ikke hadde det bra. Da var det viktig å muntre opp ved å si positive ord til dem og ta hensyn når de spøkte med hverandre. De kunne også legge til rette for kollegaen ved å tilpasse arbeidsoppgavene. En alvorsprat med den det gjaldt var også viktig dersom samarbeidet ikke fungerte, eller at arbeidet kunne føre til at farlige situasjoner oppsto.

Å følge med på hverandre, og å vise støtte, er viktig i en nedbemanningsprosess:

Vi har samme sinnsstemning, hvis han ene er urettferdig behandlet så er hele crewet urettferdig behandlet. Men du har jo den der hva som er styret sitt grunnlag, det vet vi jo ikke på den måten. Vi ser jo bare at de har tatt en god mann eller vår kamerat der ute. Her sitter han og har det ikke godt. Vi er der for han med en gang. Ringer kanskje på land for å høre hva det er som skjer og hvorfor det er slik, og hva som er bakgrunnen her.

Informantene som var permittert, opplevde også god støtte fra arbeidskolleger som tok kontakt. En tekstmelding med et ønske om at de snart kom tilbake, bidro til å bedre permitteringsperioden. De som var permittert, syntes også det var godt å ta seg en tur ut på basen for å hilse på sine kolleger.

Informantene fortalte at den ene avdelingen hadde tatt saken i egne hender for å holde humøret oppe. De savnet vaflene og lunsjtilbudet som de hadde hatt tidligere. For sine egne penger hadde de investert i takke, samt satt inn kjøleskap og vaffeljern på avdelingen. Under lunsjen lagde de lapper, pannekaker og vafler så ofte som mulig. De hadde en som lagde røre og en som stekte. Videre hadde de en som serverte og en som handlet inn ingredienser, noe som gjorde at alle var med og bidro med sitt. Det var også obligatorisk med kake hvis noen hadde bursdag, samt at utplasserte elever måtte ha med seg kake i løpet av oppholdet. De hadde gått opp noen kilo, men humøret var blitt bedre hos alle. Denne ordningen hadde hatt mye å si for trivselen på jobb og styrket i tillegg samholdet innad i gruppen. Nå hadde de et reelt og skikkelig forhold. Et naturlig forhold der det var høyt under taket, de kunne snakke om akkurat det de ville. Til sine kolleger hadde de sagt at døren sto alltid åpen og at det bare var å ta turen innom, så skulle de få så mye mat de maktet. Samtidig følte de at andre ansatte hadde kommentert at de sto litt for seg selv.

4.4 Stress

4.4.1 Hvilke utfordringer opplevde informantene

Det fortelles at når ansatte ble permittert eller oppsagt, var det kollegene som ble igjen, som måtte overta arbeidsoppgavene. Ved en økning i mengden av oppgaver til hver enkelt ansatt, opplevde informantene økt arbeidspress. Stillingsbeskrivelsen kunne være den samme, men ut fra behov opplevde de at en måtte hjelpe mer til. Noen ganger kunne det være en glidende overgang, nesten ikke merkbar, særlig dersom det ikke var definert hvem som skulle overta oppgavene. De kunne også være uenig i de arbeidsoppgavene de fikk. De følte det var urettferdig at de fikk oppgavene, og at de ikke hadde tid til dem. Dette opplevdes som

stressende, fordi de fikk dårlig samvittighet for det de ikke fikk gjort. Økt arbeidspress påvirket stressnivået, noe som igjen førte til at de ble slitne og tenkte på jobb mye av tiden, også på fritiden. De måtte jobbe overtid både ettermiddager og kvelder, noe som førte til at de fikk mindre tid til sosiale aktiviteter med venner og familie. Det å sette grenser for hvor mye en skulle jobbe, opplevdes som utfordrende, da alle i bedriften hadde det på samme måte.

På den annen side kunne også opplevelsen være positiv dersom en mestret presset med å jobbe effektivt. Da var det kjekt å ha mye å gjøre, fylle opp dagene og ikke ha tid til så mye annet. Følelsen av at det var behov for deres arbeidskraft og kompetanse, gjorde at de klarte å stå i arbeidspresset.

Offshoreansatte var de som presenterte bedriften utad, noe som gjorde dem til bedriftens ambassadører. De opplevde å skulle prestere både for sin egen bedrift og for kunden. Offshoreansatte opplevde ekstra stress under nedbemanningsprosessen, fordi feil under operasjoner kunne føre til større konsekvenser enn tidligere. Før nedbemanningsprosessen hadde kanskje bedriften råd til å ta rekningen dersom de gjorde noe feil, derimot kunne det nå få store konsekvenser. Siden det var nedbemanning i hele bransjen, var kanskje kunden også i samme situasjon med oppsigelser, noe som gjorde at de også vernet om sitt. Dette førte til at de opplevde å få skyld lagt over på seg, der det ikke opplevdes rettferdig, og når kunden så strøk betalingen, gikk dette utover ens eget firma. I tillegg var de redd for å gjøre feil, fordi det kunne føre til at de ble permittert eller oppsagt.

Informantene fortalte at de også stresset med tanke på egne økonomiske utfordringer. Spørsmål som; Hvordan de skulle klare å betale lån og utgifter, dersom de ble permittert eller oppsagt? var noe som preget flere. Store deler av arbeidsdagen kunne også gå til å snakke om og avkrefte rykter. Det gikk utover både fritid og «skallefri» (fri for tanker). Etter en stund med dette, erfarte de at det kunne tære på kreftene, noe som preget humøret, arbeidsinnsatsen, viljen og motivasjonen.

I forbindelse med økt arbeidspress og stress knyttet til nedbemanningen, opplevde de helseutfordringer som at de sov dårligere, hjertebank, dårlig matlyst, samt fysiske- og psykiske utfordringer. Dette igjen kunne føre til at det var vanskelig å konsentrere seg og at de ikke var like engasjert i jobben som før.

4.4.2 Hvordan mestret informantene utfordringene

Det fortelles at de opplevde å måtte jobbe det de kunne, og jobbe effektivt, for å unngå overtidsarbeid. For å holde motivasjonen oppe, opplevde de at det egentlig bare var opp til en selv, og å stå på med det en skulle gjøre. I tillegg fortalte informantene at de ønsket å bidra til at de permitterte skulle ha en arbeidsplass å komme tilbake til. Det førte til at de jobbet hardt og målrettet for å bygge opp bedriften igjen.

For å verne om sin egen bedrift, kunne åpenheten mot kunden kanskje bli en helt annen enn tidligere. At en var redd for å bli permittert eller oppsagt, gjorde at en begynte å passe seg for hva de sa. De sa gjerne ikke det de hadde lyst til å si, noe som førte til at en sa seg enig i ting som en kanskje ikke var enig i. Det opplevdes som at alvorlighetsgraden i jobben hadde økt, i alle fall følelsen av den. Det var flere prosedyrer og signeringer som pekte mot enkeltindivider, noe som førte til at de passet ryggen sin.

Informantene forteller at dette gjorde den enkelte mer ansvarlig for sine handlinger, samt at det ikke bidro til et godt arbeidsmiljø at alle gikk og passet ryggen sin. For å klare å prestere og nullstille i arbeidet, la de diskusjonen til kaffepausen. Og når de da startet arbeidet, var det fokus på å klare hodene, slik at det ikke skulle oppstå feil eller farlige situasjoner.

Samtidig som informanter ytret forskjellig følelser av frustrasjon under nedbemanningsprosessen, var det også de som holdt på gode tanker og følelser, som styrket dem i arbeidshverdagen. Lønn hver måned, en opplevelse av at noen trengte deres kompetanse, samt følelsen av at en var verdifull, gav mestringsfølelse hos flere informanter. Den ene informanten sa det slik:

Sjef som satset på meg. Ville ha meg med videre. Og har på en måte gjennom hele prosessen hengt meg litt på den. Så når det er tøft, så husk på at du gjør en god jobb og andre har det verre.

I tillegg var det informanter som til tross for opplevde helseutfordringer under prosessen, kom på jobb fordi de følte at de hadde noe å bidra med, at en hadde en verdi oppi det hele. Det ville ikke blitt bedre om ansatte var borte fra arbeidet, ikke for seg selv eller for sine kolleger i bedriften.

5 Diskusjon

5.1 Hvilke utfordringer opplevde informantene under nedbemanningsprosessen?

5.1.1 Kommunikasjon

I denne studien ble et godt arbeidsmiljø beskrevet som der kommunikasjonen fungerte godt imellom ledelsen og arbeidstakerne. Men under nedbemanningen opplevde informantene mangelfull informasjon i forhold til prosessen, noe som førte til frustrasjon og usikkerhet. De ønsket en bedre informasjonsflyt og ærlighet fra ledelsen, noe som ville gitt dem en større opplevelse av trygghet, tillit og forutsigbarhet. Opplevelsen av mangel på informasjon under nedbemanningsprosessen, samsvarer med tidligere forskning (Conrad, 1985; Isabella, 1989; Koonce, 1991). Det var et stort behov for informasjon, noe som fremhever viktigheten av den formelle og vertikale kommunikasjonen innad i bedriften (Jacobsen & Thorsvik, 2007).

Samtidig er det å etablere en *felles forståelse* mellom ledelsen og ansatte, en mer komplisert prosess enn å uttrykke seg på en klar og presis måte. Her bør det legges vekt på å utvikle en felles, samt gjensidig forståelse av virkeligheten gjennom dialog (Amundsen & Kongsvik, 2008). Noe som sammenfaller med kommunikasjonens sosiale funksjon, hvor målet er å skape et fellesskap i bedriften, der ansatte kan føle seg trygge (Erlie, 2003). Videre kan det være utfordrende for bedriften å oppnå en felles forståelse, fordi det kan være vanskelig for ledelsen å kommunisere og være i samspill med ansatte basert på forståelsen av disse som en homogen enhet. Ansatte reagerer og oppfatter organisasjonsendringene forskjellig, noe som gjør det vanskelig for ledelsen å anta kausalitet mellom prat og handling (Aggerholm, 2014). Opplevelsene sammenfaller med forståelsen av at individer ofte lager egne subjektive versjoner av hva som blir kommunisert. Det kommer av at lederne vil planlegge og implementere endringer på basis av sine tolkninger, mens ansattes reaksjoner på endringene vil baseres på deres egne tolkninger (Irgens, 1996). Det innebærer at bedriftens kommunikasjonssklima og arbeidsmiljø, har stor innflytelse når en beskjed blir tolket. På en arbeidsplass med eksisterende tillit og selvfølelse, blir informasjon trolig oppfattet på en mer positiv måte, enn i denne bedriften, hvor jeg oppfatter at det råder en grad av usikkerhet og mistillit. Ved å ha en åpen kommunikasjon under nedbemanningsprosessen, hvor ord og handling følger hverandre, der både ansatte og ledelse lærer hverandre å kjenne godt, vil med stor sannsynlighet skape en økt grad av gjensidig forståelse og tillit. Ved å bruke kommunikasjonens ekspressive funksjon, vil det gi de ansatte mulighet til å formidle følelser

og meninger (Erlie, 2003). Det kan gjøres ved å gå i dialog med den enkelte ansatte og seriøst vurdere deres holdninger og atferd, noe som vil gi ledelsen en mulighet til å få innsikt i ansattes kognitive og emosjonelle forståelse av den organisatoriske virkeligheten (Aggerholm, 2014). Gjennom dialog skaper en også et grunnlag for en felles base for tolkning, fra individer til en kollektiv forståelse. Det kommer av at man danner fellesskap gjennom å dele og utvikle en felles forståelse av mentale bilder (Lyngby, 2002).

Samtidig var det ulike meninger om hvilken betydning informasjonen som kom via bedriftens ulike informasjonsfora, hadde hatt å si. De snakket om at informasjonen kunne oppleves som totalt verdiløs, kunne vært mer konkret, samt at det gjorde at en følte seg sett. I tillegg reagerte de på at mye av informasjonen kom via fagforeningen og ikke fra bedriftens ledelse. Valg av hvilket fora informasjonen skal komme fra eller en kombinasjon av disse, må sees på bakgrunn av hvilket budskap en ønsker å formidle, samt hva man ønsker å oppnå med kommunikasjonens informasjonsfunksjon. Er det fakta eller informasjon som er viktig? Dersom hensikten med kommunikasjonen er å påvirke holdninger og skape motivasjon hos ansatte, bør en velge kanaler som gir rom for følelser i tillegg til fakta (Olaisen et al., 2007). På denne måten kunne også ansatte fått mulighet til å bli involvert i planleggingen, avgjørelser og implementeringer, noe som er viktig for ansatte og deres holdninger. Samtidig ville det å bidra til en suksessfull endring, gi ansatte en følelse av eierskap i prosessen mot det endelige resultatet (Irgens, 1996). For å få til dette må man ved bruk av empowerment gi ansatte ressurser, kunnskap og makt til å ha innflytelse på utfallet (Edwards & Wilson, 2003).

Videre opplevde informantene at informasjon ble holdt tilbake, noe som gav dem en følelse av at ledelsen holdt nyttig informasjon skjult. De ønsket å få korrekt og ærlig informasjon, som de kunne forholde seg til, fordi informasjonsflyten i bedriften var med på å bestemme om de hadde et kompass eller ikke. Empirien viser at ankerpunktet som skapte sikkerhet og stabilitet, forsvant under nedbemanningen (Olaisen et al., 2007). Samtidig kan en se svakheter i forhold til kommunikasjonens sosiale funksjon, hvor empirien viser utrygghet, i stedet for trygghet hos ansatte. Noe som igjen viser viktigheten av kommunikasjonens informasjonsfunksjon (Erlie, 2003). På den annen side sier Hellesøy & Raknes (2003) at en kombinasjon av tidlig og tilstrekkelig informasjon kan være problematisk. Fordi alle planer og detaljer ikke er gjennomarbeidet på et tidlig stadium, noe som gjør at det er mye lederne heller ikke vet med sikkerhet. Samtidig er det å være åpen og ærlig om at en ikke vet hvor mange som må gå, samt hva omstruktureringen vil si for den enkelte ansatte, ofte bedre enn å ikke si noe. Dersom ansatte ikke får tilstrekkelig informasjon, kan de fortolke dette som at ledelsen holder

noe skjult, samtidig som det vil gi grobunn for uformell kommunikasjon, samt horisontal kommunikasjon i form av rykter (Jacobsen & Thorsvik, 2007).

Gjennom økt kunnskap ved bruk av kommunikasjonens ulike funksjoner (Erlien, 2003), kunne ansatte fått mulighet til større delaktighet og påvirkning av sin egen helse (Hanson, 2004; Torp et al., 2011). Noe som kunne bidratt til å dempe arbeidsmiljøfaktorenes negative konsekvenser, for ansattes helse og trivsel (Willadssen, 2014).

5.1.2 Trivsel

Som jeg har vist gjennom arbeidsmiljømodellen, er bedriften en sammensatt sosial enhet. Her vil også spenninger leve parallelt med samarbeid og innsats for å oppnå felles mål under nedbemanningsprosessen. Ansatte er tilpasningsdyktige og kan være den mest fleksible faktoren i modellen. Samtidig er det grenser for hvor mye de tåler, men også for hva de aksepterer og trives med (Willadssen, 2014).

Nedbemanningsprosessen skapte en boble av ubehagelig stemning. Situasjonen og den «*tykke luften*» førte til at det kunne være utfordrende å holde på humøret. Opplevelsene under nedbemanningsprosessen, sees i sammenheng med arbeidsmiljøfaktorene og konsekvensene i Willadssen (2014) sin relasjonelle modell av arbeidsmiljø, samt informantenes egen betydning for virkningen. Videre kan det sees i sammenheng til Hellesøy & Raknes (2003), fire ulike faser over krisereaksjoner under en nedbemanningsprosess. Hvor trusselen med å miste jobben og reaksjoner i tilknytning til sjokkfasen, vil være med på å påvirke stemningen og dermed også trivselen i bedriften. Samtidig vil ansattes personlige opplevelse, som følelses- og tankemessig, kaos ikke alltid være synlig, men vil mest sannsynlig bidra til opplevelsen av den ubehagelige stemningen og den tykke luften.

Nedbemanningsprosessen førte til en holdningsendring blant ansatte i bedriften, også blant de som tidligere hadde vært gode ambassadører. Det var mer utfordrende å opprettholde et godt arbeidsmiljø i nedgangstider med mye tanker, fordi det påvirket en i arbeidshverdagen. Det kan knyttes opp til den neste fasen, reaksjonsfasen. Reaksjonsfasen kan også knyttes til hvor utfordrende det kunne være å vise glede i arbeidshverdagen. Ansatte syntes det var vanskelig å balansere glede og nedstemthet. De kunne tenkt seg å løfte stemningen og muntre opp kollegene, men samtidig ønsket de å vise hensyn til kolleger som hadde mistet jobben.

Velferdsklubben ble mer offensiv og jobbet mye hardere under nedbemanningsprosessen. Det kan komme av at de som var engasjert i velferdsklubben ble mer fremtidsrettet og fikk

entusiasmen tilbake, noe som kan knyttes til Hellesøy & Raknes (2003) sin beskrivelse av bearbeidingsfasen. Samtidig kan det også komme av at de ønsket å ha et fristed der den ubehagelige stemningen og tykke luften ble satt til side, og erstattet med liv- og røre, godt humør og samhold, for å opprettholde et godt arbeidsmiljø. Dette kan også ha sammenheng med nyorienteringsfasen, der informantene forsøker å tilpasse seg en ny situasjon.

Ut i fra empirien kan en se eksempler som sammenfaller med Hellesøy & Raknes (2003) sine fire faser i forhold til krisereaksjoner, som kan knyttes til trivselen i bedriften. Samtidig er det ikke alle krisereaksjoner som oppleves eller bearbeides på denne måte. Sosial støtte og hvordan ledelsen gjennomfører nedbemanningen påvirker både styrken og varigheten av ansattes reaksjoner. Videre er dette med på å belyse arbeidsmiljøets dobbelthet, der ansatte blir utsatt for belastninger, samtidig som de forholder seg aktivt til miljøet (Willadssen, 2014)

Samtidig kan en se at nedbemanningsprosessen har ført til at trivselen blant informantene i bedriften har gått ned. Funnene stemmer overens med tidligere forskning på overlevelsessyndromet, som viser at gjenværende ansatte etter en nedbemanningsprosess, opplever lavere trivsel og engasjement, samt høyere angstnivå (Mishra & Spreitzer, 1998). Overlevelsessyndromet oppstår ofte rett etter en nedbemanning, men etter en tid vil situasjonen normaliseres til slik den var før nedbemanningen (Armstrong-Stassen, 2002). Lav trivsel kan også ha konsekvenser for bedriften som helhet, fordi trivsel er viktig for at produktiviteten i bedriften skal være god, noe som bidrar til å øke bedriftens konkurranseevne (Andersen, 2010). Det er derfor viktig at ledelsen fokuserer på tiltak for å bedre arbeidsmiljøet etter en nedbemanning, og dermed minimerer risikoen for helsekonsekvenser og lav trivsel blant ansatte (Snorradóttir et al., 2015).

5.1.3 Samhold

Empirien viser at samholdet innad i bedriften er viktig. Under nedbemanningsprosessen opplevde informantene at ansatte dannet egne subkulturer eller grupperinger. Delingene innad i organisasjonen kan en se på som arbeidsmiljøets dobbelthet. På den ene siden kan samholdet innad i gruppene bety trygghet og sosial tilhørighet, samtidig kan de representere en trussel mot en eller flere medarbeidere (Willadssen, 2014). Det sammenfaller med funnene som viser at de opplevde et styrket samhold og sosial støtte innad i gruppene. Der kunne de snakke om situasjonen, samt dele tanker og utryggheten med noen de stolte på. Samtidig opplevde informantene at de ikke var alene om sine opplevelser tilknyttet nedbemanningen. De følte at

alle tok vare på hverandre. Det som kunne virke negativt, var at det kunne oppleves vanskelig for andre å komme inn i gruppene.

De ulike grupperingene forekom avdelingsvis, noe informantene mente var naturlig fordi det var de på egen avdeling en jobbet med. De hadde samme utgangspunkt i arbeidsomfang, samt lik oppfatning av hva som var viktig i bedriften. Grupperingene som oppsto avdelingsvis kan sees som formelle grupper, som gjerne er konstruert for å ivareta bedriften produksjonsmål (Sørensen, Rapmund, Fuglerud, Hilsen, & Grimsmo, 1998). De formelle gruppene kan også ha sin opprinnelse fordi de ulike avdelingene kunne ha hver sin virkelighetsoppfatning av hvordan de så på endringene som skjedde i bedriften, inkludert nedbemanningsprosessen, ut i fra sitt ståsted. Samtidig har en observert at de formelle gruppene kan bli for trange over tid. Mennesket har det i sin natur å tilfredsstille et videre behovsregister, hvor de forsøker å skape uformelle grupper utfra den formelle gruppedannelsen. Men det avhenger av at det er tid og mulighet for å møtes og samhandle. Pauser og andre arenaer hvor ansatte kan diskutere arbeidet og dets utfordringer, fremmer uformell gruppedannelse (Sørensen et al., 1998). Ved å miste kantinetilbudet, førte det til at ansatte ikke lenger møttes i kantinen for å spise lunsj, men satt på ulike steder på basen. Samtidig er det fra et psykososialt perspektiv, ideelt dersom de formelle gruppene utvikler et indre liv som er med på å ivareta de ansatte psykososiale behov under nedbemanningsprosessen. Noe som er med å bidrar til å øke engasjement og solidaritet innad i gruppene, samtidig som det skaper en høyere arbeidstilfredshet og effektivitet. På den annen side vil de uformelle gruppene bidra til at ansatte ser på hverandre som et lag, selv om de arbeider store deler av tiden innad i den formelle gruppen (Sørensen et al., 1998).

Empirien viser at de ansatte som var igjen etter nedbemanningen opplevde et større samhold. Nedbemanningen påvirker arbeidsmiljøet både positivt og negativt. Ansatte kan ha følt seg truet av situasjonen. Det kollegiale kan gjøre at de føler seg i samme båt og har en felles «fiende», noe som kan føre til at samholdet blir styrket. Gitt ansattes situasjon, kan det også ha ført til at stemningen innad i gruppene har blitt mer åpen og fortrolig. På denne måten kan trusselen om arbeidsledighet medføre styrket solidaritet, samt økt fokus på å støtte og oppmuntre hverandre (Hellesøy & Raknes, 2003). Sett fra en annen side kan grupperingene ha blitt dannet på grunn av mistenksomhet og økt konkurranse. Ansatte blir rivaler og konkurrerer om å beholde jobben (Amundsen & Kongsvik, 2008). Da kan spenning og økt stress føre til irritasjon og konfrontasjoner, noe som kan føre til at engasjement, initiativkraft

og ansvarsfølelse avtar. Det kan skape mindre toleranse, hvor det sosiale klimaet blir hardere og føre til at enkelte ansatte risikerer å bli frosset ut (Hellesøy & Raknes, 2003).

5.1.4 Stress

En nedbemanning vil berøre ansattes livssituasjon i varierende grad. Funnene viser at de opplevde økt arbeidsmengde, fordi de gjenværende måtte overta de permitterte eller oppsagte sine arbeidsoppgaver, med den konsekvensen at ansatte opplevde økt arbeidspress. Det er ikke overraskende at de får flere arbeidsoppgaver under nedbemanningen. Informantenes opplevelse sammenfaller med tidligere forskning, som viser at nedbemanning i bedrifter fører til at arbeidsoppgavene må utføres av færre antall ansatte, noe som medfører at arbeidsoppgavene også utvides (Greve, 1995), samt at ansatte opplever økt arbeidsmengde etter en nedbemanningsprosess (Hertting, Nilsson, Theorell, & Larsson, 2004; Parker, Chmiel, Wall, & Quick, 1997; Russell, 1995).

Funnene viser at økt arbeidsmengde kunne oppleves som stressende, noe som kan ha stor påvirkning for ansatte, men også for arbeidsmiljøet og det mellommenneskelige samspillet i bedriften. Dersom de opplever en ubalanse mellom det den enkelte makter, trenger eller forventer, vil situasjonen slik den enkelte forventer og bedømmer den, oppleves stressende (Hellesøy & Raknes, 2003). I tillegg vil de miste verdifull kompetanse og det kan være stressende med nye arbeidsoppgaver dersom en ikke vet hvordan de skal utføres (Amundsen & Kongsvik, 2008). Samtidig var det noen som opplevde økt arbeidsmengde som positivt, fordi de mestret presset med å jobbe effektivt. Det kan komme av mer variasjon i arbeidshverdagen, noe som kan ha ført til økt trivsel. Ansatte som tålte ubehaget av økt arbeidsmengde, som klarte å tilpasse seg problemene, samt løse arbeidsoppgavene, kan ha opplevd dette som en positiv utfordring og stimulans, hvor de i stedet for stress, opplevde modning og læring (Hellesøy & Raknes, 2003).

Den omfattende nedbemanningen i norsk oljesektor har hatt konsekvenser for ansattes hverdag og stressnivå. Offshoreansatte opplevde å skulle prestere både for sin egen bedrift og kunden, som kanskje også var i en nedbemanningssituasjon, noe som gjorde at de også vernet om sitt. Feil kunne få store økonomiske konsekvenser. Bedriften var i en sårbar situasjon, noe som medførte at ansatte kjente på et stort press for å prestere. Det kan skape stressreaksjoner, hvor de opplever at endringene er utenfor sin egen kontroll (Lazarus & Folkman, 1984). Det har også sammenheng med opplevelsen av å få skyld definert over på seg, der det ikke føltes rettfærdig. Ansattes mulighet til å håndtere den stressende situasjonen, vil være avgjørende for

om utfallet går i en helsefremmende eller sykdomsfremkallende retning (Sletteland & Donovan, 2012).

En avgjørende faktor for hvordan ansatte reagerer på stress, er hvilken betydning nedbemanningssituasjonen vil ha for den enkelte (Hellesøy & Raknes, 2003). Funnene viser at flere informanter stresset med tanke på egne økonomiske utfordringer, dersom de ble permittert eller oppsagt. Det kan komme av at de opplever tap av trygghet, fordi de ikke har kontroll eller ikke vet hva som kommer til å skje i framtiden, samt hvilken rolle de vil ha i bedriften fremover (Amundsen & Kongsvik, 2008).

Helseutfordringene som opplevdes relatert til nedbemanningsprosessen, kunne være dårlig nattesøvn, hjertebank, nedsatt matlyst, samt fysiske og psykiske utfordringer. Funnene stemmer overens med tidligere forskning, som viser at spesielt muskel- og skjelettplager var store nok til at en burde sette inn forbyggende, samt reverserende tiltak, for å redusere både ansattes lidelse og arbeidsgivers kostnader (Kivimäki, Vahtera, Ferrie, Hemingway, & Pentti, 2001). I tillegg viser studier at uheldige endringer innen arbeidskrav og opplevd jobbkontroll, spesielt, har bidratt til dødelighet (Kivimäki, Vahtera, Pentti, & Ferrie, 2000). Jobbusikkerhet kan også være en viktig determinant til helseutfordringer (Kivimäki et al., 2003). Samtidig kan helseutfordringene være et resultat av at svikt i informasjonsflyten mellom ledelse og informantene, noe som er den viktigste organisatoriske faktoren for stress, fordi det gir en opplevelse av lav forutsigbarhet for informantene (Willadssen, 2014).

5.2 Hvordan informantene mestret utfordringene under nedbemanningsprosessen?

5.2.1 Kommunikasjon

Funnene viser at mangel på informasjon fra ledelsen i forbindelse med nedbemanningsprosessen, medførte at de søkte mot andre metoder for å tilfredsstille sitt behov for informasjon. Andre informasjonsfora var fagforeningen, samt sosiale media, der de lagte egne facebookgrupper for å kunne dele informasjon seg imellom. Mangel på informasjon kan ha konsekvenser for ansatte, fordi informasjon er en viktig ressurs og en del av den generelle motstandsressursen som gir en sammenhengende arbeidsopplevelse, hvor informasjon bidrar til å bygge opp den enkelte ansatte sin opplevelse av sammenheng (OAS) (Jenny, Bauer, Vinje, Vogt, & Torp, 2017).

Mangel på informasjon skapte mange spørsmål på sosiale media. Noe som sammenfaller med Jacobsen & Thorsvik (2007) sin beskrivelse av både uformell kommunikasjon på arbeidsplassen, samt horisontal kommunikasjon. Samtidig bidro sosiale media til at ansatte fikk informasjon som alle *burde* visst. Mangel på informasjon påvirket stemningen innad i bedriften, samt hvordan en tok kontakt med sin leder og hvordan en følte at lederens kontakt med en selv var, fordi en trodde de holdt igjen informasjon. Hellesøy & Raknes (2003), sier at noe av det mest uheldige for lojaliteten overfor bedriften, samt for tilliten til ledelsen, er dersom ansatte får mesteparten av informasjonen angående nedbemanningen gjennom media. Det stemmer overens med funn som viser at sosiale medier var en kilde til at det oppsto rykter av små sannheter og usannheter blant ansatte. Informasjonen som deltes i facebookgruppene kunne være vanskelig å forholde seg til, noe som førte til at ansatte kunne være frustrert og irritert over noe som ikke hadde rot i virkeligheten. Utilstrekkelig informasjon kan medføre at ansatte ikke føler seg *empowered* til å ta en aktiv rolle i arbeidet, noe som fører til at de kanskje har mindre kapasitet til å mestre nedbemanningsprosessen og de vil mest sannsynlig respondere på en passiv måte. Uten empowerment, vil ansatte oppleve mangel på personlig kontroll og føle seg hjelpeløs i møte med endringer (Mishra & Spreitzer, 1998). Ansattes opplevelse av medvirkning i nedbemanningsprosesser vil derfor være avhengig av hvordan kommunikasjonen om og rundt endringene foregår. Jeg ser det derfor som relevant å behandle medvirkning i et kommunikasjonsperspektiv (Amundsen & Kongsvik, 2008). OAS er derfor med på å påvirke hvordan ansatte mottar, vurderer og mestrer stressorer, også kalt arbeidskrav, samt spenningen mellom dem, som ansatte står overfor i nedbemanningsprosessen (Jenny et al., 2017).

Tillit, empowerment og endringer på arbeidsplassen kan ha omfattende effekt på ansatte under nedbemanninger (Mishra & Spreitzer, 1998). I denne oppgaven benyttes begrepet tillit, om ansattes tro på og villighet til å handle på bakgrunn av ord, handlinger og beslutninger til andre (Kassah, Kassah, & Dahl, 2015). Dersom ansatte ikke har tillit til at styret og ledelsen er opptatt av og har interesse for alle organisatoriske interesser, er åpen og ærlig med informantene, eller er kompetent til å lede organisasjonen gjennom nedbemanning, vil det føre til at ansatte mest sannsynlig føler seg truet av nedbemanningen og vil svare på destruktive måter. Uten tillit, vil ansatte mest sannsynlig enten trekke seg bort fra organisasjonen eller motarbeide ledelsen og gjennomføringen av nedbemanningen (Mishra & Spreitzer, 1998). Det sammenfaller med funnene som viser at informantene ønsket en større åpenhet fra ledelsen for å få et mer helhetlig bilde av prosessen, avgjørelser og tiltak. Mangel

på dette, kunne føre til at de oppfordret hverandre til å si nei til å reise ut offshore, fordi de både måtte være lojale mot selskapet, men også mot sine kolleger. Dersom ledelsen ikke skapte et tillitsforhold til ansatte, kan det ha vært utslagsgivende for valg av strategi, hvor de valgte å støtte opp om og være lojale mot sine kolleger ved å nekte å reise ut. Samtidig mente flere at dette kunne komme av at offshoreansatte ikke så det helhetlige bildet og at alt hadde sammenheng med mangelen på informasjon, (den røde tråden gjennom hele nedbemanningsprosessen). Motstand mot endring kan også komme som en naturlig konsekvens av at ansatte opplever å miste noe av verdi, eksempelvis når nære kolleger mister jobben. Tapet kan representere et forventningsbrudd eller et brudd på «psykologiske kontrakter» mellom arbeidstaker og arbeidsgiver (Amundsen & Kongsvik, 2008). Dermed kan ansattes reaksjoner være et resultat av hvordan nedbemanningen implementeres og gjennomføres.

5.2.2 Trivsel

Ansatte kunne ikke forandre det faktum at de var under en nedbemanning, men de kunne påvirke spenningsforholdet som oppsto hos dem selv, med tanke på at de måtte håndtere det daglige under nedbemanningen (Sletteland & Donovan, 2012). Det finner jeg igjen i empirien, ved at de etter beste evne forsøkte å snakke og holde fokuset på annet enn nedbemanningen. Samtidig som de søkte mot kolleger de ikke kunne såre for å snakke om det de opplevde. Videre kan en se dette som de ansattes måte å oppnå meningsfullhet (OAS) under nedbemanningen. Der de var villige til å ta utfordringen og var fast bestemt på å finne mening i situasjonen, samt gjøre sitt beste for å komme seg gjennom den på en anstendig måte (Sletteland & Donovan, 2012).

Det kunne være en tøff og vanskelig opplevelse å miste kolleger, fordi de ble permittert eller oppsagt, noe som vekket sterke følelser. Gjennom en overlevelsesmekanisme, klarte ansatte å distansere seg følelsesmessig. Noe som kunne oppleves som en nødvendighet, som noe godt, ikke bare som noe negativt. Denne mestringsstrategien kan nok ha forekommet hos ansatte både bevisst og ubevisst. Ansatte kan på denne måten søke å mestre de ulike følelsesmessige reaksjonene og inntrykkene de utsettes for i løpet av nedbemanningsprosessen. Å dempe sterke følelsesinntrykk ved å distansere seg fra hendelsen og egne følelser, kan være nødvendig for at ansatte skal oppleve å mestre, samt oppleve en viss grad av kontroll over situasjonen. En kan se dette som en individuell mestringsstrategi, hvor de ønsker å oppnå en

følelsesmessig balanse, noe som kan bidra til å styrke den enkeltes personlig identitet (Kassah et al., 2015).

Under nedbemanningen var humor en viktig faktor for trivsel i arbeidshverdagen. Der selvironi, fleiping og herjing var med på å bidra til at ikke alt skulle være så alvorlig. Velferdsklubbens arrangement «*Whine & dine*», opplevdes som fin galgenhumor, hvor de gjorde permitteringsvarselet til noe trivlig og viste at de ønsket å ta vare på hverandre og arbeidsmiljøet. En kan se dette som en kollektiv mestringsstrategi, ved å vise støtte og samhold gjennom sosialt fellesskap (Willadssen, 2014). Samtidig var det også ansatte som ikke maktet å delta på velferdsarrangementene. Det kunne komme av at de var for følelsesmessig engasjert, noe som gjorde det vanskelig å koble ut. Mestringsteorien til Lazarus & Folkman (1984), belyser hvor ulikt ansatte fortolker og vurderer stressende situasjoner, samt responderer med bruk av individuelle mestringsstrategier under nedbemanningsprosesser. Ansatte utvikler ulike mestringsstrategier for å dempe eller fjerne misforholdet mellom det de føler og situasjonens normative krav.

5.2.3 Samhold

Empirien viser at ansatte opplever trygghet i grupperinger på arbeidsplassen under nedbemanning. De søkte etter den ultimate tryggheten for å kunne åpne seg og snakke om utryggheten og situasjonen med noen de stolte på. Tillit lå i nærhet og omtanke. Dette kan sees som en kollektiv mestringsstrategi, hvor tillit skaper forutsigbarhet og på den måten bidrar til å dempe opplevelsen av stress, slik at kroppen får hvile. Dersom det hadde vært motsatt og ansatte hadde opplevd å stå alene, kunne det ha virket sterkt nedbrytende på kroppen over tid (Isdal, 2000). Ansattes valg av handling kan også sees på som følelsesfokusert mestring, slik som Lazarus & Folkman (1984) beskriver det.

Basert på empirien som fremkom under intervjuene er det tydelig at de var der for hverandre og viste sosial (kollegial) støtte. De la vekt på hensyn og omtanke for sine kolleger under nedbemanningen, der de muntret hverandre opp, samt la til rette og tilpasset arbeidsoppgavene dersom de så at andre ikke hadde det bra. Empirien sammenfaller med annen arbeidslivsforskning (Grimsmo, Sørensen, & Løkken, 1992; Karasek & Theorell, 1990; Sørensen & Grimsmo, 2001), som viser at autonomi i arbeidssituasjonen, (her trekker de spesielt fram samspill med sosial støtte fra medarbeidere), bidrar til å redusere ansattes opplevelse av negative virkninger av krav og belastning som de utsettes for i arbeidssituasjonen. Her vil også utfallet av stressopplevelsen avhenge av ansattes mulighet til

å respondere på belastningene, ut ifra hvilke muligheter de har til å tilrettelegge arbeidet på en hensiktsmessig måte (Willadssen, 2014). Samtidig er valget av mestringsstrategien avhengig av ansattes mestringsressurser (Stroebe, 2011), hvor de benytter sine individuelle, samt miljømessige egenskaper innen problemløsning og sosiale evner, ut ifra egenskaper til å vise sosial støtte til sine kolleger og materielle ressurser. På den annen side er ikke mestringsstrategiene bare individrelatert (Netterstrøm, 2002). Empirien sammenfaller også med Willadsen (2014) sin teori om kollektive mestringsstrategier. Hvor de gjennom sin kontroll og innflytelse i arbeidet (Netterstrøm, 2002), tilrettela arbeidssituasjonen og gjorde noe konstruktivt med forholdene som skapte stress, kan en ut ifra Lazarus & Folkman (1984) sin mestringssteori, si at ansatte benyttet problemfokuserte mestringsstrategier.

Videre viser empirien at ansatte også tok saken i egne hender for å holde humør, trivsel og samhold oppe. En avdeling investerte i takke, samt satte inn kjøleskap og vaffeljern på avdelingen. Den nye ordningen bidro til et bedre humør, samt styrket samholdet innad i gruppen. Her kan en se at ansatte i samhandling med kolleger innad i gruppen, benyttet kollektive mestringsstrategier, noe som medvirket til en bedre mestrings situasjon for den enkelte (Willadssen, 2014). Ved bruk av emosjonsfokusert mestrings gir de arbeidsdagen en ny mening og fokus, i en situasjon som ikke kan endres (Lazarus & Folkman, 1984). Opplevelse av meningsfullhet kan gjøre arbeidshverdagen mer forståelig, noe som er med på å gi ansatte motivasjon til å mestre utfordringene under nedbemanningsprosessen (Antonovsky, 2012).

5.2.4 Stress

Med tanke på informantenes opplevelse av nedbemanningen, kan stress være en naturlig reaksjon. Økt arbeidsmengde og arbeidspress, gjorde at de måtte jobbe hardt og effektivt for å unngå overtidsarbeid, samt for å bygge opp igjen bedriften. På bakgrunn av Willadsen (2014), sin relasjonelle modell av arbeidsmiljøet, kan en her se relasjoner til arbeidsmiljøets dobbelthet. På den ene siden kan arbeidsmengden og presset oppleves belastende, samtidig som det kan være en motiverende faktor, fordi ansatte ønsker at permitterte og de selv skal ha en arbeidsplass å komme tilbake til. Empirien viser også at de vernet om sin egen bedrift, både ved å jobbe hardt og opp imot kunden. Noe som kan relateres til at ansattes opplevde frykt eller angst for det ukjente, fordi de gikk fra en sikker til en usikker situasjon. Samtidig kan det også være at de var villige til å gjøre betydelige anstrengelser på vegne av bedriften, samt et sterkt ønske om å opprettholde sitt eget og kollegers ansettelsesforhold i bedriften (Amundsen & Kongsvik, 2008). Ansattes jobbengasjement, er en mestringsstrategi, som kan knyttes til Datta et al., 2010 sine funn, som tyder på at overlevende etter en nedbemanning

opplever kontroll basert på proaktiv målsetting og utvikling av planer, noe som gir større engasjement. De går da vekk i fra mestring gjennom fornektelse og distansering, som har motsatt effekt (Datta et al., 2010). Opplevelsene kan knyttes opp til individuelle mestringsstrategier der de går løs på problemet med kraft og energi (Willadssen, 2014), samtidig som det kan knyttes til Lazarus & Folkman (1984) sine beskrivelse av problemfokuseret mestring, hvor de aktivt bidrar til å endre eller påvirke situasjonen.

Samtidig medførte nedbemanningen at alvorlighetsgraden av jobben økte, med flere prosedyrer og signeringer. Noe som førte til at de "passet ryggen sin", fordi de opplevde at de fikk større ansvar for egne handlinger. Funnene sammenfaller med Petroleum-tilsynets årsrapport fra 2015, som viser at sikkerhetsrisikoen har økt for oljearbeidere for første gang siden 2009. En av grunnene kan være stress, da de ansatte har stort press på seg for å fullføre sine arbeidsoppgaver. Økt stressnivå kan føre til at arbeidsoppgavene ikke blir utført med den nøyaktigheten man skulle ønske og feil kan oppstå (Tollaksen, 2016). For å klare å prestere og nullstille i arbeidet, la de ansatte diskusjonen til kaffepausen, og klarnet hodene før de startet arbeidet, slik at det ikke oppsto feil eller farlige situasjoner. Ansattes handlinger kan relateres både til individuelle og kollektive mestringsstrategier, ved at det er opp til hver enkelt hvordan man klarer å håndtere kravene man stilles overfor ut ifra de ressursene man har. Samtidig som de sammen med kollegene i en arbeidsgruppe, bidrar til gjensidig støtte, noe som gir en annen mestrings situasjon for den enkelte og mulighet til å mestre utfordringene i hverdagen (Willadssen, 2014). Videre kan en også se ansattes mestringsstrategi opp mot Lazarus & Folkman (1984) sin emosjonsfokuserte mestringsstrategi, der de tar i bruk kognitive manøvreringer og bestrebelser, for å tilpasse seg situasjonen og regulerer de negative, samt ubehagelige følelsene (Netterstrøm, 2002).

Gode tanker og følelser styrket informantene i arbeidshverdagen. Det kunne være lønn hver måned, en opplevelse av at bedriften trengte dem, at en var verdifull og fikk beholde jobben, noe som bidro til mestringsfølelse. Dette kan ha bidratt til at ansatte til tross for en utfordrende situasjon, har opplevd forskjellig grad av OAS. Deres positive opplevelser i arbeidshverdagen kan ha bidratt til å dempe det mennesker oppfatter som støy. Det kan videre ha bidratt til at flere ansatte kom på jobb, selv om de opplevde helseutfordringer i forbindelse med nedbemanningen. Samtidig kan det også relateres til Lazarus & Folkman (1984) sin emosjonsfokuserte mestring, hvor ansattes opplevelse av at de hadde noe å bidra med, samt en verdi oppi det hele, bidro til at de klarte å tilpasse seg situasjonen, samt til en viss grad, regulere de negative og ubehagelige følelsene (Netterstrøm, 2002).

6 Veien videre

6.1 Implikasjoner for praksis

Studien har vist at et helsefremmende arbeidsmiljø er viktig for at ansatte i nedbemanningsbedriften skal oppleve helse og trivsel. Samtidig sammenfaller studien med tidligere forskning, som viser at det kan være utfordrende å ivareta og skape et godt arbeidsmiljø under en nedbemanningsprosess (Ferrie et al., 2002; Ferrie et al., 2007; Mishra & Spreitzer, 1998; Snorradóttir et al., 2015; Snorradóttir et al., 2013; Svensen et al., 2007; Østhus, 2007).

Nedbemanningsbedrifters organisatoriske og strukturelle rammer, spiller sannsynligvis en større rolle for ansattes opplevelse av helse og arbeidsmiljø, enn individuelle faktorer (Green & Tones, 2010). Bedrifter som er under nedbemanning, kan derfor ikke bare se mestring som et spørsmål om hvordan hver enkelt ansatt håndterer det en står overfor. Det må tilrettelegges for situasjoner som gjør ansatte i stand til å håndtere eller mestre utfordringer eller problemer. Her må bedriftene tilrettelegge på organisatorisk nivå, kompetansemessig og ved å sikre ansatte støtte fra ledere og kolleger (Willadssen, 2014).

Ledelsen i nedbemanningsbedrifter har derfor et spesielt ansvar for hvordan nedbemanningsprosessen blir håndtert, noe som har innvirkning for både enkeltindivider og hvilke muligheter ansatte har til å skape et helsefremmende arbeidsmiljø under en nedbemanningsprosess (Hellesøy & Raknes, 2003). Helsefremmende arbeid står i sterk relasjon med begrepet «medvirkning» (Willadssen, 2014). I settingstilmæringer bør en derfor ta i bruk arbeidstakermedvirkning, hvor det helsefremmende arbeidet knyttes nært opp til virksomhetens produksjon (Torp, 2013). Et viktig mestringstiltak under en nedbemanning er at ansatte får innsyn og blir gitt muligheten til å være med å påvirke i prosessen. Det vil gi en prosess hvor ansatte ser seg selv som en større del av den pågående endringen. Dersom ansatte opplever at de holdes utenfor situasjonen, kan det ha uheldige innvirkninger på arbeidsmiljøet (Willadssen, 2014). Ledelsen må derfor også skape tillit hos ansatte for å minske trusselopplevelsen, ved å hjelpe ansatte under en nedbemanning til å forstå og tro på ledelsens intensjoner og forventet oppførsel, noe som vil føre til mer konstruktive responser fra ansatte (Mishra & Spreitzer, 1998). Dette fremhever viktigheten av den vertikale kommunikasjonen mellom ledelse og ansatte, noe som kan øke ansattes oppslutning og ønske om å samarbeide med ledelsen. Samtidig kan det bidra til å redusere den horisontale kommunikasjonen, i form av rykter og sladder (Erlien, 2003). Under en nedbemanning må

derfor personalpolitikk og praksis være i fokus, ved at ansatte får et forhåndsvarsel på hva som skal skje, bruk av utstrakt kommunikasjon, samt formidling av fordeler med endringene, noe som kan gi en positiv effekt på ansattes oppfatninger av nedbemanningens suksess og økonomiske resultater (Datta et al., 2010).

Videre bør ledelsen i bedriften fokusere på empowerment, noe som kan være med på å bidra til at ansatte mestrer stress de står overfor som følge av nedbemanning. Empowerment i ledelsespraksis, kan forstås som atferd som representerer støtte for ansatte. Ansattes gjensidighet av slik støtte fremkommer gjennom handlinger av lojalitet (Niehoff, Moorman, Blakely, & Fuller, 2001). Dialog er et essensielt virkemiddel for å fremme empowerment gjennom omfordeling av makt (Branstad, 2003). Ved å tilrettelegge for at ansatte får bidra på likeverdige premisser ved å holde en god struktur på dialogen, vil det sikre at deltakerne får eierskap til de beslutninger og tiltak som tas (Aanderaa, 2006).

Arbeidsgruppene, både de formelle og de uformelle gruppene er sentrale temaer innen arbeidsmiljøsammenheng. Bedrifter under nedbemanning må arbeide mot å utvikle et godt sosialt miljø, samt fremme samhold ved å kartlegge hva de gjør som eventuelt hemmer det (Willadssen, 2014).

6.2 Implikasjoner for videre forskning

Forskning på organisatoriske endringer, inkludert nedbemanning, har i stor grad hatt fokus på negative holdninger og negative konsekvenser av endringen (Svensen et al., 2007), og har sett lite i retning av positive faktorer som påvirker ansattes opplevelse av helse og trivsel.

I fremtidig forskning er det derfor behov for studier med salutogene tilnærminger til fenomenet. Det vil bidra til å flytte fokuset over på de positive helsedeterminantene, som har betydning for menneskers helse (Sletteland & Donovan, 2012). Noe som kan føre til at en kan unngå eller begrense de negative konsekvensene av nedbemanningsprosesser (Amundsen & Kongsvik, 2008). Denne forskningen kunne også gi nyttig kunnskap for hvordan arbeidsmiljøet kan forklare sammenhengene mellom organisasjonsendring og helse (Ferrie et al., 2007).

Videre tar oppgaven for seg hvilke utfordringer ansatte opplever og hvordan de mestrer utfordringene under en nedbemanningsprosess. Siden temaene er store og omfattende, kunne det kan vært spennende med flere studier av både kvalitative og kvantitative tilnærminger, for å gått dypere inn i disse spørsmålene. Samtidig kunne det vært spennende å gjennomføre en

longitudinell studie i samme bedrift, for å se utviklingen i ansattes opplevelse av arbeidsmiljøet dersom eller når oljeindustrien igjen får en oppgang.

7 Avslutning

Formålet med denne kvalitative studien var å belyse hvordan ansatte i oljeindustrien kan skape et helsefremmende arbeidsmiljø under en nedbemanningsprosess.

For å besvare problemstillingen har studien ved bruk av dybdeintervjuer, sett på hvordan ansatte mestret utfordringene som de opplevde under nedbemanningsprosessen. Dette gir et bilde av ansattes reaksjoner og muligheter til å respondere på belastningene de står ovenfor. Mesteparten av forskningen som finnes innen nedbemanning har fokusert på negative konsekvenser og holdningen. Denne studien har derfor hatt en salutogen tilnærming, for å finne ut hva som fremmer helse og trivsel hos ansatte under en nedbemanningsprosess.

Studien viser at ansatte i oljeindustrien bruker både individuelle og kollektive mestringsstrategier under nedbemanning, for å håndtere sine følelser og opplevelser. Samtidig er de individuelle og kollektive mestringsstrategiene dynamiske, ved at de utfyller hverandre, og er viktige på hver sin måte for at ansatte skal føle en opplevelse av sammenheng og dermed mestre utfordringene under nedbemanningsprosesser.

Ansatte er med på å skape arbeidsmiljøet gjennom den daglige driften under nedbemanningen. Samtidig påvirkes både ansatte og arbeidsmiljøet av hvordan nedbemanningsprosessen blir gjennomført i praksis. I tilknytning til verdiene i det helsefremmende arbeidet, bør en strebe etter å skape et helsefremmende arbeidsmiljø i nært samarbeid med ansatte, ved å se på løsninger på et organisatorisk nivå. Det kan begrense negative effekter på ansatte, samt skape en gjensidig støttende arbeidsplass. Dette gir ansatte en større mulighet for å mestre utfordringene de står ovenfor under en nedbemanningsprosess, og har videre en innvirkning på arbeidsmiljøet.

Håpet er at denne studien kan være en kilde til refleksjon, ved at den har løftet opp ansattes arbeidsmiljø i tilknytning til mestringsstrategier under en nedbemanning, som tema. Et aktuelt og samfunnsrelatert tema i vår tid, som er verdt å forske videre på.

Oppgavens fokus på ansattes mestringsstrategier under en nedbemanning, bidrar til økt kunnskap om hvordan ansatte ivaretar seg selv og sine kolleger. Samtidig som de ulike mestringsstrategiene belyser hvordan ansatte søker meningsfullhet og forståelse i en situasjon som kan oppleves både utfordrende og smertefull.

Referanseliste

- Aanderaa, B. (2006). *En kort introduksjon av og guide til nyttige arbeidsmåter i prosjekt- og utviklingsarbeid*. Til deltakere i skal ikke 2006-2008. Høgskolen i Vestfold, HENÆR-senteret.
- Aftenposten. (2016, 10.03). Oljebransjen: 50.000 oljejobber forsvinner i nedturen. Hentet fra <http://www.aftenposten.no/norge/Oljebransjen-50000-oljejobber-forsvinner-i-nedturen-47918b.html>
- Aggerholm, H. K. (2014). Communicating Organizational Change Reactions: Downsizing Survivors' Discursive Constructions of Flexible Identities. *Business and Professional Communication Quarterly*, 77(4), 473-498. doi: 10.1177/2329490614547757
- Amundsen, O., & Kongsvik, T. Ø. (2008). *Endringskynisme*. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Andersen, T. K. (2010, 20.07). Godt arbeidsmiljø øker fortjenesten, *Dagens Perspektiv*. Hentet fra <http://www.dagensperspektiv.no/godt-arbeidsmilj%C3%B8-%C3%B8ker-fortjenesten>
- Antonovsky, A. (2012). *Helsens mysterium: Den salutogene modellen*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.
- Arbeidsmiljøloven. (2005). *Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv. (arbeidsmiljøloven)*. Hentet 15. februar 2017, fra www.lovdata.no
- Armstrong-Stassen, M. (2002). Designated redundant but escaping lay-off: A special group of lay-off survivors. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75(1), 1-13.
- Baruch, Y., & Hind, P. (2000). "Survivor syndrome" - a management myth?(UK). *Journal of Managerial Psychology*, 15(1), 29-45.
- Branstad, A. (2003). Fra monolog til dialog: fra en maktform til en annen? I H. A. Hauge & M. B. Mittelmark (Red.), *Helsefremmende arbeid i en brytningstid. Fra monolog til dialog?* (s. 162-173). Bergen: Fagbokforlaget.
- Brochs-Haukedal, W., & Bjørvik, K. I. (2010). *Arbeids- og lederpsykologi*. Oslo: Cappelen akademisk forlag.
- Böckerman, P., & Ilmakunnas, P. (2012). The Job Satisfaction-Productivity Nexus: A Study Using Matched Survey and Register Data. *Industrial & Labor Relations Review*, 65(2), 244-262. doi: 10.1177/001979391206500203
- Conrad, C. (1985). *Strategic organizational communication: Cultures, situations and adaptation*. New York: CBS College Publishing.
- Dahl, S.-Å., & Nesheim, T. (1998). Downsizing strategies and institutional environments. *Scandinavian Journal of Management*, 14(3), 239-257. doi: 10.1016/S0956-5221(97)00040-7
- Dallner, M. (1997). Social interactions. I K. Lindström, M. Dallner, A.-L. Elo, F. Gamberale, S. Knardahl, A. Skogstad, E. Ørhede & K. Bredenberg (Red.), *Review of Psychological and Social Factors at Work and Suggestions for the General Nordic Questionnaire (QPSNordic): Description of the conceptual and theoretical background of topics selected for coverage by the Nordic questionnaire* Copenhagen: Nordic Council of Ministers.
- Datta, D. K., Guthrie, J. P., Basuil, D., & Pandey, A. (2010). Causes and effects of employee downsizing: A review and synthesis. *Journal of Management*, 36(1), 281-348. doi: 10.1177/0149206309346735
- De Vries, M., & Balazs, K. (1997). The Downside of Downsizing. *Human Relations*, 50(1), 11-50. doi: 10.1023/A:1016901315958
- Devine, K., Reay, T., Stainton, L., & Collins-Nakai, R. (2003). Downsizing outcomes: better a victim than a survivor? *Human Resource Management*, 42(2), 109-124.

- Dooris, M. (2009). Holistic and sustainable health improvement: the contribution of the settings-based approach to health promotion. *Royal Society for Public Health*, 129(1). doi: 10.1177/1757913908098881
- Dooris, M. (2012). The Settings Approach: Looking Back, Looking Forward. I A. Scriven & M. Hodgins (Red.), *Health Promotion Settings Principles and Practice* (s. 17-34). London: Sage.
- Edwards, A., & Wilson, J. R. (2003). *Implementing Virtual Teams: A Guide to Organizational and Human Factors*. Abingdon: Gower Publishing Limited.
- ENWHP. (2005). *Luxembourg Declaration: on Workplace Health Promotion in the European Union*. 11. februar 2017, fra http://www.enwhp.org/fileadmin/rs-dokumente/dateien/Luxembourg_Declaration.pdf
- Erlien, B. (2003). *Intern kommunikasjon - planlegging og tilrettelegging*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Fay, D., & Lührmann, H. (2004). Current themes in organizational change. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13(2), 113-119. doi: 10.1080/13594320444000029
- Ferrie, J. E., Shipley, M. J., Stansfeld, S. A., & Marmot, M. G. (2002). Effects of chronic job insecurity and change in job security on self reported health, minor psychiatric morbidity, physiological measures, and health related behaviours in British civil servants: the Whitehall II study. *Journal of Epidemiology & Community Health*, 56(6), 450-454.
- Ferrie, J. E., Westerlund, H., Oxenstierna, G., & Theorell, T. (2007). The impact of moderate and major workplace expansion and downsizing on the psychosocial and physical work environment and income in Sweden. *Scandinavian Journal of Public Health*, 35(1), 62-69. doi: 10.1080/14034940600813073
- Gignac, A., & Appelbaum, S., H. (1997). The impact of stress on customer service representatives: A comparative study. *Journal of Workplace Learning*, 9(1), 20-33. doi: 10.1108/13665629710160421
- Green, J., & Tones, K. (2010). *Health promotion: Planning and strategies*. Los Angeles: Sage.
- Greve, A. (1995). *Organisasjonsteori: nyere perspektiver*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Grimsmo, A., & Hilsen, A. I. (2000). *Arbeidsmiljø og omstilling*. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.
- Grimsmo, A., Sørensen, B. A., & Løkken, O. (1992). Det moderne tjenerskap: Varm på bena, kald i hjertet? Noen sider ved arbeidsmiljøet i tjenesteyting. *Arbeidsforskningsinstituttet*(12).
- Gustavsen, B. (2010). *Innovasjonssamarbeid mellom bedrifter og forskning - den norske modellen*. Oslo: Gyldendal akademisk Forlag AS.
- Hanson, A. (2004). *Hälsopromotion i arbetslivet*. Lund: Studentlitteratur.
- Hansson, A.-S., Vingård, E., Arnetz, B. B., & Anderzén, I. (2008). Organizational change, health, and sick leave among health care employees: A longitudinal study measuring stress markers, individual, and work site factors. [Article]. *Work & Stress*, 22(1), 69-80. doi: 10.1080/02678370801996236
- Hellesøy, O. H., & Raknes, B. I. (2003). Arbeidsmiljø og helse ved omstrukturering og nedbemanning. I B. E. Moen, T. Morken, I. Haukenes & B. Larsen (Red.), *Håndbok for bedriftshelsetjenesten del 3: Arbeidsmiljøfaktorer som påvirker hele mennesket*. Oslo: Arbeidsmiljøforlaget.
- Hertting, A., Nilsson, K., Theorell, T., & Larsson, U. S. (2004). Downsizing and reorganization: demands, challenges and ambiguity for registered nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 45(2), 145-154. doi: 10.1046/j.1365-2648.2003.02876.x

- Hilsen, A. I. (2016). *Omstilling: En veiledning for arbeidsgivere, tillitsvalgte og ledere.*: Idebanken.org - for et arbeidsliv som inkluderer.
- HIRES. (2009). *Health in restructuring: Innovative approaches and policy recommendations*. Hentet 27. mars 2017, fra <http://www.arbejdsmiljoforskning.dk/~media/Boeger-og-rapporter/hires-final-report-090318.pdf#>
- Hodgins, M. (2012). The workplace setting: Introduction to Part III: Workplaces as a Setting for Health promotion. I A. Scriven & M. Hodgins (Red.), *Health Promotion settings: Principles and Practice* (s. 187-190). London: Sage.
- Huber, M., Knottnerus, J. A., Green, L., Horst, H. v. D., Jadad, A. R., Kromhout, D., . . . Smid, H. (2011). How should we define health? *British Medical Journal*, 343, 235-237. doi: 10.1136/bmj.d4163
- Irgens, E. J. (1996). *Den dynamiske organisasjon: Ledelse og utvikling i et arbeidsliv i forandring*. Oslo: Abstrakt forlag.
- Isabella, L. A. (1989). Downsizing: Survivors' assessments. *Business Horizons*, 32(3), 35-41. doi: 10.1016/0007-6813(89)90006-2
- Isdal, P. (2000). *Meningen med volden*. Oslo: Kommuneforlaget.
- Jacobsen, D. I., & Thorsvik, J. (2007). *Hvordan organisasjoner fungerer*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Jenny, G. J., Bauer, G. F., Vinje, H. F., Vogt, K., & Torp, S. (2017). The Application of Salutogenesis to Work. I M. B. Mittelmark, S. Sagy, M. Eriksson, G. F. Bauer, J. M. Pelikan, B. Lindström & G. A. Espnes (Red.), *The Handbook of Salutogenesis* (s. 197-210). Switzerland: Springer International Publishing.
- Johannessen, A., Christoffersen, L., & Tufte, P. A. (2010). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. Oslo: Abstrakt forlag AS.
- Kalleberg, A. L. (1977). Work Values and Job Rewards: A Theory of Job Satisfaction. *American Sociological Review*, 42(1), 124-143.
- Karasek, R., & Theorell, T. (1990). *Healthy work: Stress, productivity, and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books Inc. Publisher.
- Kassah, B. L. L., Kassah, A. K., & Dahl, E. A. (2015). Akuttarbeid ved barnevernvakten: Kollektive og individuelle mestringsstrategier. *Sosiologisk tidsskrift*, 23(04), 238-258.
- Kivimäki, M., Vahtera, J., Pentti, J., & Ferrie, J. E. (2000). Factors underlying the effect of organisational downsizing on health of employees: A Longitudinal cohort study. *British Medical Journal*, 320(7240), 971-975.
- 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. doi: 10.1023/A:1025642806557
- Kivimäki, M., Vahtera, J., Ferrie, J. E., Hemingway, H., & Pentti, J. (2001). Organisational downsizing and musculoskeletal problems in employees: A prospective study. *Occupational and Environmental Medicine*, 58(12), 811-817.
- Knardahl, S. (1997). Matery of work. I K. Lindström, M. Dallner, A.-L. Elo, F. Gamberale, S. Knardahl, A. Skogstad, E. Ørhede & K. Bredenberg (Red.), *Review of Psychological and Social Factors at Work and Suggestions for the General Nordic Questionnaire (QPSNordic): Description of the conceptual and theoretical background of topics selected for coverage by the Nordic questionnaire* (s. 63-66). Copenhagen: Nordic Council of Ministers.
- Koonce, R. (1991). The people side of organizational change. *Credit Magazine*, 17(6), 22-25.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2009). *Det kvalitative forskningsintervju*. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.

- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. I M. D. Dunnette (Red.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (s. 1297-1343). Chichago: Rand McNally.
- Lyngby, N. (2002). *Fjernstyring av plattformer - En lek med sikkerheten?* Trondheim: NTNU, Institutt for industriell økonomi og teknologiledelse.
- Malterud, K. (2003). *Kvalitative metoder i medisinsk forskning: en innføring*. Oslo: Universitetsforlaget.
- 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.
- Mittelmark, M. B., & Hauge, H. A. (2003). Helsefremmende politikk for vurdering av helsekonsekvenser: Hvorfor lokalsamfunn og nærmiljø er de sentrale arenaene. I M. B. Mittelmark & H. A. Hauge (Red.), *Helsefremmende arbeid i en brytningstid: Fra monolog til dialog?* (s. 39-51). Bergen: Fagbokforlaget.
- NAV. (2016). *Femti tusen fikk varsel om oppsigelse eller permittering i fjor*. Hentet 27. mars 2017, fra <https://www.nav.no/no/NAV+og+samfunn/Statistikk/Arbeidssokere+og+stillinger+-+statistikk/Nyheter/femti-tusen-fikk-varsel-om-oppsigelse-eller-permittering-i-fjor>
- NAV. (2017). *Hovedtall om arbeidsmarkedet. Februar 2017*. Hentet 27. mars 2017, fra file:///C:/Users/Eier/Downloads/Hovedtall%20om%20arbeidsmarkedet.%20Februar%202017.pdf
- NESH. (2011). *Forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap, humaniora, juss og teologi*. Oslo: De nasjonale forskningsetiske komiteer.
- Netterstrøm, B. (2002). *Stress på arbeidsplassen: årsager, forebyggelse og håndtering*. København: Reitzel.
- Niehoff, B. P., Moorman, R. H., Blakely, G., & Fuller, J. (2001). The influence of empowerment and job enrichment on employee loyalty in a downsizing environment. *Group & Organization Management*, 26(1), 93-113.
- Nilssen, V. L. (2012). *Analyse i kvalitative studier: Den skrivende forskeren*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Nordrik, B. (2012). *Psykososial arbeidsmiljøkartlegging - en trojansk hest?* Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.
- Olaisen, J., Rosendahl, T., Andersen, M. K., & Solstad, T. L. (2007). Intern kommunikasjon i endringsprosesser. *Beta*, 21(02), 45-61.
- Parker, S. K., Chmiel, N., Wall, T. D., & Quick, J. C. (1997). Work characteristics and employee well-being within a context of strategic downsizing. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2(4), 289-303. doi: 10.1037/1076-8998.2.4.289
- Regjeringen. (2012). *Små bedrifter - store verdier: Regjeringens strategi for små og mellomstore bedrifter*. Hentet 10.04.17, fra https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/NHD/Vedlegg/Rapporter_2012/10237_7_NHD_SMB_Web.pdf
- Russell, B. (1995). The Subtle Labour Process and the Great Skill Debate: Evidence from a Potash Mine-Mill Operation. *The Canadian Journal of Sociology*, 20(3), 359-385. doi: 10.2307/3340635
- Sagmoen, I. (2016a, 01.11). 40.000 oljefjobber borte, E24. Hentet fra <http://e24.no/jobb/oljebremser/40-000-oljefjobber-borte/23835914>
- Sagmoen, I. (2016b, 25.11). NAV: 4.900 varsler om permitteringer og oppsigelser E24. Hentet fra <http://e24.no/makro-og-politikk/nav-4-900-varsler-om-permitteringer-og-oppsigelser/23856496>

- Self, D. R., Armenakis, A. A., & Schraeder, M. (2007). Organizational Change Content, Process, and Context: A Simultaneous Analysis of Employee Reactions. *Journal of Change Management*, 7(2), 211-229. doi: 10.1080/14697010701461129
- Sletteland, N., & Donovan, R. M. (2012). *Helsefremmende lokalsamfunn*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.
- Snorradóttir, Á., Tómasson, K., Vilhjálmsón, R., & Rafnsdóttir, G. L. (2015). The health and well-being of bankers following downsizing: A comparison of stayers and leavers. 29(5), 738-756. doi: 10.1177/0950017014563106
- Snorradóttir, Á., Vilhjálmsón, R., Rafnsdóttir, G. L., & Tómasson, K. (2013). Financial crisis and collapsed banks: Psychological distress and work related factors among surviving employees: A nation-wide study. *American Journal of Industrial Medicine*, 56(9), 1095-1106. doi: 10.1002/ajim.22210
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*: Sage publications.
- STAMI. (2002). *Lillestrømserklæringen om helsefremmende arbeidsplasser*. Hentet 15. februar 2017, fra http://www.stamiweber.no/hefa/lillestrom_erklar.html
- Stang, I. (2003). Bemyndigelse: En innføring i begrepet og "empowerment-tenkningens" relevans for ansatte i velferdsstaten. I H. A. Hauge & M. B. Mittelmark (Red.), *Helsefremmende arbeid i en brytningstid: Fra monolog til dialog?* (s. 141-161). Bergen: Fagbokforlaget.
- Stroebe, W. (2011). *Social Psychology And Health*. Berkshire: Open University Press.
- Svensen, E., Neset, G., & Eriksen, H. R. (2007). Factors associated with a positive attitude towards change among employees during the early phase of a downsizing process. *Scandinavian Journal of Psychology*, 48(2), 153-159. doi: 10.1111/j.1467-9450.2007.00577.x
- Sørensen, B. A., & Grimsø, A. (2001). *Varme og kalde konflikter i det nye arbeidslivet*. Oslo: Tiden Norsk Forlag.
- Sørensen, B. A., Rapmund, A., Fuglerud, K. S., Hilsen, A. I., & Grimsø, A. (1998). *Psykologiske, organisatoriske og sosiale faktorer i arbeid av betydning for helse: Kunnskapsmangler og forskningsbehov* (B. nr 8/98). Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.
- Thagaard, T. (2009). *Systematikk og innlevelse: En innføring i kvalitativ metode*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Thomassen, O. J. (2013). *Integritet som arbeidslivsfenomen* (Doktorgradsavhandling). Universitetet i Oslo.
- Tjora, A. H. (2012). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Tollaksen, T. G. (2016, 29.04). Økt sikkerhetsrisiko for oljearbeidere, *Stavanger Aftenblad*. Hentet fra <http://www.aftenbladet.no/aenergi/Okt-sikkerhetsrisiko-for-oljearbeidere-3916755.html>
- Torp, S. (2013). Hva er helsefremmende arbeidsplasser - og hvordan skapes det? *Socialmedicinsk tidsskrift*, 90(6), 768-779.
- Torp, S., Eklund, L., & Thorpenberg, S. (2011). Research on workplace health promotion in the Nordic countries: a literature review, 1986–2008. *Global Health Promotion*, 18(3), 15-22. doi: 10.1177/1757975911412401
- WHO. (1986). *The Ottawa Charter for Health Promotion*. Hentet 11. februar 2017, fra www.who.int
- WHO. (1998). *The WHO Health Promotion Glossary*. Hentet 11. februar 2017, fra www.who.int
- WHO. (2010). *Healthy workplaces: a WHO global model for action*. Hentet 11. februar 2017, fra www.who.int

- Widerberg, K. (2001). *Historien om et kvalitativt forskningsprosjekt: en alternativ lærebok*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Willadssen, B. (2014). *Arbeidsmiljø og HMS-arbeid: Integrasjon, problemløsning, utvikling*. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Yukl, G. (2009). Å lede organisasjonsendringer. I Ø. L. Martinsen (Red.), *Perspektiver på ledelse* (s. 167-208). Oslo: Gyldendal akademisk Forlag AS.
- Østhus, S. (2007). For better or worse? Workplace changes and the health and well-being of Norwegian workers. *Work, Employment & Society*, 21(4), 731-750. doi: 10.1177/0950017007082881

Vedlegg 1: NSD godkjenning



Liv Hanson Ausland
Fakultet for helse- og sosialvitenskap Høgskolen i Sørøst-Norge
Papirbredden - Drammen
3045 DRAMMEN

Vår dato: 21.09.2016

Vår ref: 49623 / 3 / ASF

Deres dato:

Deres ref:

TILBAKEMELDING PÅ MELDING OM BEHANDLING AV PERSONOPPLYSNINGER

Vi viser til melding om behandling av personopplysninger, mottatt 26.08.2016. Meldingen gjelder prosjektet:

49623	<i>Nedbemanning i oljesektoren - Hvordan opprettholde det gode arbeidsmiljø</i>
Behandlingsansvarlig	<i>Høgskolen i Sørøst-Norge, ved institusjonens øverste leder</i>
Daglig ansvarlig	<i>Liv Hanson Ausland</i>
Student	<i>Anne Birgitte Nordgård</i>

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

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

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

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

Personvernombudet vil ved prosjektets avslutning, 28.02.2018, rette en henvendelse angående status for behandlingen av personopplysninger.

Vennlig hilsen

Kjersti Haugstvedt

Amalie Statland Fantoft

Kontaktperson: Amalie Statland Fantoft tlf: 55 58 36 41

Vedlegg: Prosjektvurdering

Dokumentet er elektronisk produsert og godkjent ved NSDs rutiner for elektronisk godkjenning.



INFORMASJON OG SAMTYKKE

I følge meldeskjemaet skal deltakerne i studien informeres skriftlig og muntlig om prosjektet og samtykke til deltakelse. Informasjonsskrivet er godt utformet, men dere må inkludere dato for prosjektslutt (sletting av datamaterialet).

REKRUTTERING

Utvalget rekrutteres fra en bedrift, og personvernombudet forutsetter at det tas hensyn til konfidensialitet. Eksempelvis er det viktig at ledelsen i bedriften ikke vet hvem som deltar i prosjektet og hvem som ikke gjør det.

GRUPPEINTERVJU

I gruppeintervju er det spesielt viktig å tenke på om spørsmålene er utformet på en slik måte at de kan besvares i plenum. Det kan noen ganger være relevant at de som deltar undertegner en gjensidig taushetserklæring.

INFORMASJONSSIKKERHET

Personvernombudet legger til grunn at dere behandler alle data og personopplysninger i tråd med Høgskolen i Sørøst-Norge sine retningslinjer for innsamling og videre behandling av forskningsdata og personopplysninger.

PROSJEKTSLUTT OG ANONYMISERING

I meldeskjemaet har dere informert om at forventet prosjektslutt er 28.02.2018. Ifølge prosjektmeldingen skal dere da anonymisere innsamlede opplysninger. Anonymisering innebærer at dere bearbeider datamaterialet slik at ingen enkeltpersoner kan gjenkjennes. Det gjør dere ved å slette direkte personopplysninger, slette eller omskrive indirekte personopplysninger og slette digitale lydopptak.

Vedlegg 2: Endringsgodkjenning fra NSD

Prosjektnr: 49623. Nedbemanning i oljesektoren - Hvordan opprettholde det gode arbeidsmiljø

Ida Jansen

11:42 (for 8 timer siden)

Jondahl Ida.Jondahl@nsd.no via uib.no

til meg, Liv.H.Ausland

BEKREFTELSE PÅ ENDRING

Hei, viser til endringsskjema registrert hos personvernombudet 07.03.2017.

Vi har nå registrert at det likevel ikke skal gjennomføres gruppeintervjuer. Det har blitt gjennomført individuelle intervjuer.

Personvernombudet forutsetter at prosjektopplegget for øvrig gjennomføres i tråd med det som tidligere er innmeldt, og personvernombudets tilbakemeldinger. Vi vil ta ny kontakt ved prosjektslutt.

Vennlig hilsen

Ida Jansen Jondahl
Seniorrådgiver | Senior Adviser
Seksjon for personverntjenester | Data Protection Services
T: [\(+47\) 55 58 30 19](tel:+4755583019)

NSD – Norsk senter for forskningsdata AS | NSD – Norwegian Centre for Research Data
Harald Hårfagres gate 29, NO-5007 Bergen
T: [\(+47\) 55 58 21 17](tel:+4755582117)
postmottak@nsd.no www.nsd.no

Vedlegg 3: Informasjonsbrev med samtykkeskjema

Bakgrunn og formål

Mitt navn er Anne Birgitte Rokstad Nordgård. Jeg tar en master i helsefremmende arbeid med fordypning i arbeidsmiljø og helsefremmende arbeidsplasser ved Høgskolen i Sørøst-Norge (HSN), avdeling Vestfold. I den forbindelse tok jeg kontakt med DeepWell og ønsker å invitere deg til å delta i en studie som omhandler arbeidsmiljøet i en nedbemanningsprosess.

Formålet med studien er å undersøke; *Hvordan opprettholde det gode arbeidsmiljøet i en nedbemanningsprosess i oljesektoren?* Jeg ønsker å se på ansattes egne erfaringer, tanker og holdninger til dette temaet.

Hva innebærer deltakelse i studien?

Dersom du ønsker å delta i studien vil du få være med på en intervjusamtale som vil vare ca. en time.

Temaet under samtalen vil være hvordan en kan bevare et godt arbeidsmiljø for ansatte i nedbemanningstider. Det er informasjonen som kommer fram under intervjuene som skal brukes i det videre arbeidet.

Forskning på denne problemstillingen er viktig fordi den kan gi en dypere innsikt i hvordan de ansatte tenker, opplever og tolker arbeidsmiljøet under en nedbemanning. Jeg ønsker å invitere deg til å delta i studien fordi du har vært igjennom en nedbemanningsprosess. Noe som har gitt deg både opplevelser og kunnskap om temaet. Samtidig vil du være med å bidra til et økt fokus på å opprettholde det gode arbeidsmiljøet under nedbemanningstider i oljesektoren.

Det vil tas notater og lydopptak under intervjuene, dette for å hjelpe meg i det videre arbeidet av materialet. Materialet/lydopptaket fra intervjuene vil jeg i etterkant skrive ned til en sammenhengende tekst som vil bli brukt videre i studien.

Hva skjer med informasjonen om deg?

Alle personopplysninger vil bli behandlet konfidensielt. I teksten fra intervjuene vil det ikke fremkomme hvem som har sagt hva på individnivå. Deltakerne vil heller ikke kunne gjenkjennes i den ferdige masteroppgaven. Personidentifiserende opplysninger vil oppbevares separat, mens de øvrige forskningsmaterialene vil bli lagret elektronisk med et referansenummer. I tillegg vil det bare være jeg som har tilgang til dataen som er passord-beskyttet. Lydopptaket og datamaterialet vil bli slettet etter NSD sine retningslinjer etter at prosjektet er ferdigstilt, forespeilet juni-2017.

Frivillig deltakelse

Det er frivillig å delta i studien, og du kan når som helst trekke ditt samtykke uten å oppgi noen grunn. Dersom du trekker deg, vil alle opplysninger om deg bli anonymisert/slettet fra datamaterialet.

Dersom du ønsker å delta eller har spørsmål til studien, ta kontakt med meg, Anne Birgitte R. Nordgård, tlf.: xxx xx xxx, e-mail adresse: xxxx@xxx

Det er HSN som står ansvarlige for masteroppgaven, sammen med min veileder, Førstelektor Liv Hanson Ausland. Tlf: xx xx xx xx / xxx xx xxx, e-mail adresse: xxx@xxx

Studien er meldt til Personvernombudet for forskning, NSD - Norsk senter for forskningsdata AS.

Samtykke til deltakelse i studien

Jeg har mottatt informasjon om studien, og er villig til å delta

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Vedlegg 4: Intervjuguide

INNLEDNING

- Ønske velkommen. Takke informanten for at han/hun har sagt seg villig til å dele sine egne erfaringer, tanker og holdninger til dette temaet.
- Presentasjon av meg selv: yrke, arbeidsplass, studerer helsefremmende arbeid.
- Introduksjon av tema og problemstilling: *Hvordan opprettholde det gode arbeidsmiljøet i en nedbemanningsprosess i oljesektoren?*
- Hensikten med studien

Muntlig informasjon om:

- Det er frivillig å delta, rett til å trekke seg – jf. informasjonsskrivet
- Konfidensialitet, anonymitet og taushetsplikt
- Sletting av opplysninger
- Undersøkelsen er en forespørsel fra meg, ikke noe med ledelsen i bedriften å gjøre, ledelsen vet ikke hvem som er med eller hvem som ikke er med i studien.
- Underskrive informasjonsbrevet.
- Gangen i intervjuet (båndopptaker/lydopptak og notater underveis).
- Ressursankring: det er informanten som er eksperten.
 - Ivareta egne grenser- ikke si mer enn det du ønsker.
- Noen spørsmål eller noe som er uklart før vi begynner intervjuet?

BAKGRUNN / LIVSSITUASJON

- Kjønn: M K
- Alder:
- Sivilstatus: enslig, partner, barn
- Utdanning:
- Hvilken stilling har du nå?
- Arbeidstid/skiftarbeid:
- Hvor lenge har du arbeidet i firmaet?

<p>1. Hva legger du i et godt arbeidsmiljø?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hvilke erfaringer har du med sammenhengen mellom arbeidsmiljø og din helse (<i>søvn, velvære, overskudd/energi, trivsel</i>)? 	<p>Kan du utdype?</p> <p>Hva kan det være? Eksempler/historier?</p> <p>Du fortalte at... er det andre ting som bidrar til dette?</p> <p>Er det andre synspunkter rundt dette som du tenker er viktig å få frem?</p>
<p>2. Hvilke individuelle faktorer påvirket din opplevelse av arbeidsmiljøet under nedbemanningsprosessen? (<i>personlige egenskaper, relevant kunnskap, erfaring, utdanning, evne til å håndtere stress..</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hvilke individuelle faktorer bidrar til at du mestrer arbeidshverdagen? 	<p>Du nevnte at... hva var det som gjorde at du opplevde situasjonen..?</p> <p>Hva gjorde du/dere..?</p> <p>Hva skjedde?</p> <p>Hvordan opplevde du..?</p> <p>På hvilken måte..?</p>
<p>3. Hvilke sosiale faktorer påvirket din opplevelse av arbeidsmiljøet under nedbemanningsprosessen? (<i>Støtte, familie/enslig, venner, kollega, ledelse...</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hva gjorde du og dine kolleger for å opprettholde et godt arbeidsmiljø? - Hvilke sosiale faktorer bidrar til at du mestrer arbeidshverdagen? 	
<p>4. Hvilke organisatoriske faktorer påvirket din opplevelse av arbeidsmiljøet under nedbemanningsprosessen? (<i>nedbemanningsprosessen, det fysiske miljøet, organiseringen av arbeidet, bemanning, arbeidsoppgaver</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hva gjorde ledelsen for å opprettholde et godt arbeidsmiljø? - Hvilke fora har dere? - Nye arbeidsoppgaver/økt arbeidsmengde? - Hvilke organisatoriske faktorer bidrar til at du mestrer arbeidshverdagen? 	

<p>5. Hva mener du er viktig for å opprettholde/fremme et godt arbeidsmiljø under en nedbemanningsprosess?</p> <p>- Av alt det vi har diskutert – hva er viktigst for deg?</p>	
<p>6. Nå når nedbemanningen er over; På hvilken måte er arbeidsmiljøet påvirket/forandret?</p>	

AVSLUTNING

- Er det noe mer du ønsker å tilføye før vi avslutter? Noe jeg ikke har spurt om som er viktig for deg?
- Hvordan var det å delta i dette intervjuet? Har du på noen måte følt deg tråkket på?
- Informere om gruppesamtaler. Er det noe du kan tenke deg å være med på?
- Dersom du ønsker det kan du få tilsendt masteroppgaven i sin helhet når den er ferdig?
- Takke for deltakelsen.
- Dersom informant har noen spørsmål i etterkant kan han/hun ta kontakt. Minne om telefonnummer og e-mail adresse.