



UIT

NORGES
ARKTISKE
UNIVERSITET

Handelshøgskolen

Kan nedbemanninger gjøre ansatte sykere?

En studie som tar for seg hvilken effekt nedbemanningsprosesser kan ha på de gjenværende ansattes sykefravær

—

Ayla Larsson Kalvik

Masteroppgave i økonomi og administrasjon - juni 2017



Sammendrag

Temaet for denne oppgaven er effekten nedbemanningsprosesser kan ha på de ansattes sykefravær. Mange oljebedrifter står i dag ovenfor store endringer. Et lavere produksjonsnivå som et resultat av den lave oljeprisen har påvirket mange bedrifter, og de aller fleste har vært nødt til å redusere antall ansatte. Forskning viser at nedbemanningsprosesser kan være belastende for de gjenværende ansatte, som videre kan resultere i et økt sykefravær. På bakgrunn av dette har oppgaven følgende problemstilling:

I hvilken grad og eventuelt hvordan kan nedbemanningsprosesser påvirke sykefraværet til de gjenværende ansatte?

For å svare på problemstillingen er det utført en kvalitativt studie, en casestudie hvor det er foretatt tolv dybdeintervjuer. Studien har blitt gjort i samarbeid med en Stavangerbasert oljebedrift som har opplevd endringer i sykefraværet sitt etter flere runder med nedbemanninger. Oppgaven har inkludert fem årsaker til sykefravær, og det er arbeidsmiljø og ledelse som ikke direkte knyttes opp mot nedbemanningsprosessene. I tillegg trekker oppgaven frem Survivor Syndrome, som er følelser og reaksjoner som ansatte kan oppleve i forbindelse med sykefravær. Samt ledelsens håndtering av nedbemanningsprosesser og psykologisk kontrakt som omhandler hvordan de ansatt opplever og forholder seg til arbeidsgiver.

Funnene tyder på at de ansatte opplever både Survivor Syndrome og brudd på psykologisk kontrakt. I tillegg til at de savner en mer involverende, positiv og informerende ledelse. Det viktigste funnet antas å være informasjonsbehovet til de ansatte i utfordrende tider. Funnene som er gjort kan tyde på at nedbemanningsprosessene kan ha en påvirkende effekt på de gjenværende ansattes sykefravær.

Nøkkelord: nedbemanning, sykefravær, oljebransjen

Forord

Med denne oppgaven avslutter jeg mitt masterstudium i økonomi og administrasjon ved Universitetet i Tromsø. Det har vært to innholdsrike og lærerike år som har gjort et stort inntrykk på en vestlending i Nord-Norge for første gang.

Arbeidet med oppgaven har til tider vært krevende, men også utrolig lærerikt. Mye av det jeg har lært kommer jeg til å ta med meg videre inn i arbeidslivet. Det har vært spennende å foreta dybdeintervjuer hvor man har blir litt kjent med informantene. Deres tanker og meninger har endret mitt syn på flere områder, og uten dere ville det ikke blir noen oppgave.

Jeg ønsker å rette en stor takk til min veileder Elin Anita Nilsen som velvillig har hjulpet meg gjennom en til tider litt forvirrende prosess. Din erfaring og innsikt har beriket denne oppgaven og jeg setter pris på det gode samarbeidet vi har hatt. Ønsker også å rette en takk til casebedriften som har bidratt med støttende ord og gode skrivelokalisasjoner. Deres positivitet og imøtekommenhet har betydd mye.

Ønsker også å takke mine kjære venninner som har korrekturlest og bidratt med motivasjonssamtaler, dere vet hvem dere er.

Stavanger, mai 2017

Ayla Larsson Kalvik

Sammendrag

Forord

Innholdsfortegnelse

1	Innledning	1
1.1	Problemstilling.....	4
1.2	Avgrensning.....	6
1.3	Videre oppbygning	6
2	Empirisk kontekst	8
2.1	Olje- og gassnæringen	8
2.2	Casebedriften	8
2.3	Nedbemanningsprosessen.....	10
3	Teoretisk referanseramme.....	13
3.1	Sykefravær	13
3.2	Generelle årsaker til sykefravær	16
3.2.1	Arbeidsmiljø.....	16
3.2.2	Ledelse.....	18
3.3	Årsaker knyttet til nedbemanning.....	20
3.3.1	Survivor Syndrome.....	23
3.3.2	Ledelsens håndtering av nedbemanningsprosessene.....	25
3.3.3	Psykologisk kontrakt	27
3.4	Analysemodell	29
4	Metode	31
4.1	Forskningsdesign	31
4.2	Datainnsamlingsmetode.....	32
4.3	Forskningstilnærming	33
4.4	Casestudie	34
4.5	Kvalitetskriterier	35
4.6	Datainnsamling	37
4.7	Analyse av datamaterialet.....	39
4.8	Utvalg	40

4.9	Forskerrollen.....	42
5	Analyse av innsamlet empiri.....	44
5.1	Positivt arbeidsmiljø.....	44
5.2	Forbedringspotensial hos ledelsen.....	49
5.3	Spor av Survivor Syndrome.....	54
5.4	Brudd på psykologisk kontrakt.....	60
6	Drøfting.....	63
7	Avslutning.....	66
8	Litteraturliste.....	68
	Vedlegg.....	74
	Intervjuguide offshoreansatte.....	74
	Intervjuguide ledelse/fagforeningen.....	77
	Forespørsel om deltakelse i forskningsprosjekt.....	79

Tabelloversikt

Tabell 1:	Gjennomsnittlig sykefravær i Plattform-Drilling	9
Tabell 2:	Grafisk fremstilling av bedriftens sykefravær	10
Tabell 3:	Oppsummering av nedbemanningsrundene	12
Tabell 4:	Analysemodell	30
Tabell 5:	Oversikt over deltakende informanter	39
Tabell 6:	Oppsummering av funn	64

1 Innledning

De siste to og et halvt årene har vi vært vitne til en radikal endring i olje- og gassbransjen. Oljeprisen har gått fra 110\$ per fat, vært nede på 36\$ per fat, til å nå ha stabilisert seg 50\$ per fat. Dette prisfallet medførte at hele bransjen ble nødt til å omstille seg og tenke annerledes for å overleve. Bedriftene er frustrerte, de kjenner presset fra eierne og en generelt dårligere og mer trykket stemning i bransjen er dagens realitet. Mange blir påvirket av den store endringen, og SSB kan rapportere om over 50 000 arbeidsplasser som har forsvunnet i bransjen på landsbasis siden 2014 (Hungnes, 2017).

Med en mentalitet om at gullalderen aldri ville ta slutt, har oljebransjen vært en forlokkende bransje å gå inn i. En enorm etterspørsel etter arbeidskraft og gode lønninger har gjort det til en lukrativ arbeidsplass. I dag er situasjonen en litt annen og aviser har brukt overskrifter som ”Panikkstemning” (Jacobsen, 2014) og ”Blodet renner i gatene i Stavanger” (Vosgraff, 2015) om dagens status. Med over en halvering av oljeprisen, må naturlig nok kostnadene også reduseres. For å møte et redusert kostnadsnivå har organisasjonsendringer i form av nedbemanning blitt et av de nødvendige grepene for mange av bedriftene i bransjen. Ved slike endringer havner fokuset ofte på dem som mister jobben, men nedbemanningsprosesser er krevende for alle parter. Både for de ansatte som mister jobben, de ansatte som blir igjen, og for ledelsen som er nødt til å ta avgjørelsene kan dette være en krevende tid. Ettersom de fleste bedrifter i bransjen har vært nødt til å nedbemanne er det interessant å se på hvordan prosessene påvirker de som blir igjen på arbeidsplassen, både generelt og med tanke på å sykefraværet.

Denne studien har et ønske om å skaffe en bedre forståelse av hvilken påvirkning nedbemanningsprosesser kan ha på sykefraværet til de gjenværende ansatte. Det vil bli gjennomført dybdeintervjuer for å få innsikt i hvordan de ansatte opplever endringen. Østhus og Mastekaasa (2010) viser til en svak tendens til at sykefraværet reduseres etter at nedbemanninger er gjennomført. Ferrie et. al. (2008) og Quinlan et. al. (2001) sine studier hevder derimot å se negative assosiasjoner mellom nedbemanninger og helseeffekt, altså et økt sykefravær. Også Appelbaum et. al. (1997) hevder at det er de gjenværende ansatte som kommer aller dårligst ut av nedbemanningen, og det kan være dårlig nytt for bedriftene på lang sikt. Det er tross alt de som skal drive bedriften videre og skape dens fremtid. For dem kan en ny hverdag nå bestå av økt stressnivå, nye arbeidsoppgaver, tap av kollegaer og en usikkerhet på hvor lenge man får fortsette i jobben sin (Østhus & Mastekaasa, 2010). Slike

effekter kan over tid bli en belastning, og i noen tilfeller resultere i sykefravær. I tilfeller hvor kostnader må reduseres er det siste man ønsker et økende sykefravær. I gode tider hadde bedriftene en større arbeidsstokk og alltid noen som kunne overta arbeidet ved sykemelding, men nå som arbeidsstokken helst skal reduseres til det minimale blir bedriften ekstra sårbar for sykefravær. Seniorforsker ved Frischsenteret Knut Røed (2016) har uttalt følgende om tematikken til NRK:

”Dårlige tider vil presse de sykeste ut av jobb, slik at de som blir igjen i gjennomsnittet er friskere og har mindre fravær.”

Denne oppgaven ønsker å gå dypere inn i en oljebedrifts sykefravær etter nedbemanninger. Casebedriften har opplevd at i starten av nedbemanningene sank sykefraværet, men etter to år med flere nedbemanningsrunder har det nå økt og nådd nye høyder. Bedriften er fremdeles i en periode hvor det kan bli aktuelt med enda flere oppsigelser. Studien ønsker å undersøke hvorvidt sykefraværet kan ses i sammenheng med de gjennomførte nedbemanningene, eller om det er andre årsaker som spiller inn.

Ideen til oppgaven kom da undertegnede over flere år har jobbet som ferievikar i den aktuelle bedriften, og sommeren 2016 fikk jeg se hvordan sykefraværet hadde økt betraktelig det siste året. Tidligere var mitt inntrykk at i perioder hvor det er fare for å miste jobben, ville sykefraværet reduseres fordi de ansatte ble drevet av frykten for å bli sagt opp, samt et økt pågangsmot som skulle dra bedriften fremover. Man ville kunne anta at økt motivasjon, høy arbeidsmoral, takknemlighet og en ekstra stor stå-på vilje i tøffe tider, ville føre til at de ansatte strakk seg enda litt lenger for å komme på jobb og at sykefraværet følgende ville reduseres.

Forskningsmessig har den beskrevne tankegangen og oppfattelsen blitt beskrevet av J. Paul Leigh (1985). Han skiller mellom disiplineringshypotesen og sammensetningshypotesen. Sammensetningshypotesen går ut på at personer med marginal tilknytning til arbeidsmarkedet som gruppe har dårligere helse- og funksjonsevne og derfor større tilbøyelighet til sykefravær enn andre. Hypotesen vektlegger at denne gruppen utgjør en større andel av de sysselsatte i en høykonjunktur enn i en lavkonjunktur. I perioder med høy sysselsetting kan det være en utfordring for bedriftene å skaffe seg nødvendig arbeidskraft og kompetanse, og må derfor ansette flere av dem som betraktes som marginale og har et større fravær (Kolstad, 2005). Det vil si at i perioder med lavere aktivitetsnivå og økende arbeidsledighet vil det forekomme

utstøting av marginale grupper fra arbeidslivet og man vil i følge denne hypotesen observere et synkende sykefravær.

Disiplineringshypotesen sier at i perioder med et lavt aktivitetsnivå og høy arbeidsledighet, vil arbeidstakerne i mye større grad disiplineres av frykt for oppsigelse og vanskeligheten av å få ny jobb (Nossen, 2009). Askildsen et. al. (2004) beskriver det som om at arbeidstakerens kostnad ved å være borte fra jobb øker sammen med økende arbeidsledighet. I perioder med lavere arbeidsledighet og høyere aktivitetsnivå vil altså arbeidstakerne i mindre grad disiplineres som følge av færre utfordringer ved å skaffe seg nytt arbeid dersom man mister jobben. Sammensetnings- og disiplineringshypotesen trekker med andre ord i samme retning, lav ledighet og høy sysselsetting fører til økt fravær, mens høy ledighet og lav sysselsetting skal reduserer fraværet (Leigh, 1985).

Nossen (2009) hevder at det ikke finnes grunnlag for å konkludere med at nedbemanning generelt fører til økt sykefravær. Han begrunner påstanden med at nedbemanning kan ha flere motstridende effekter på sykefraværet. Blant annet at det kan virke disiplinerende ved å redusere tilbøyeligheten for å være sykemeldt. Kivimäki et. al. (2008), Virtanen et. al. (2007) og Røed & Fevang (2005) hevder dog å se en sammenheng mellom nedbemanning og et økt sykefravær.

Februar 2017 publiserte DN.no saken ”Oljesmellen ga økt sykefravær” som hevder at det kun er oljenæringen som har økt sykefravær i etterkant av det som populært blir omtalt som ”Oljeskrisen” i 2014. Alle næringer samlet sett har ikke hatt noen endring. Er det nedbemanningsprosessene som påvirker sykefraværet? Er det fordi bedriften sitter igjen med en høyere gjennomsnittsalder? Eller er det helt andre årsaker som spiller inn? Denne oppgaven ønsker ta for seg disse spørsmålene, og forhåpentligvis tilføye bidrag til hvordan situasjonen kan forstås. Tematikken er spesielt interessant i dag hvor mange oljebedrifter sliter for å overleve og et høyt sykefravær kan være en avgjørende faktor for om man klarer å drive en lønnsom bedrift eller ei.

En bedre forståelse for dette vil være viktig for fremtiden, for å forstå hva som skjer når man befinner seg i en slik situasjon hvor man er nødt til å nedbemanne. Det er ikke bare aktuelt for fremtiden, NAV viser til tall fra 2016 hvor Rogaland er det fylket med høyest økning sykemeldte i 2016 (Sundell, 2017). Allerede i dag er det et høy-aktuelt forskningsfelt som kan

bidra til at bedrifter klarer å holde seg flytende i en tid hvor flere bedrifter er nødt til å ta gjennomtenkte og avgjørende avgjørelser.

Oppgaven vil gå nærmere inn på hvordan nedbemanningsprosessen oppleves for de ansatte, og undersøke om dette kan ses i sammenheng med hvordan sykefraværet kan endre seg i slike perioder. Hvordan man reagerer på slike endringer er svært individuelt og en rekke reaksjoner kan oppstå hos den enkelte. Viktigheten av å forstå hvordan de ansatte opplever nedbemanningen er elementært for at det skal bli en vellykket organisasjonsendring.

1.1 Problemstilling

På bakgrunn av dette er følgende problemstilling utarbeidet:

I hvilken grad og eventuelt hvordan kan nedbemanningsprosesser påvirke sykefraværet til de gjenværende ansatte?

Sykefravær er et sammensatt fenomen, og det er i realiteten utfordrende å si noe om hvordan årsaksforholdene rundt fraværet arter seg. Det er mange årsaker som kan påvirke sykefravær. Eksempelvis kan det som i første omgang var årsaken til et sykefravær, i neste omgang også bli en konsekvens av fraværet. Eksempelvis at en arbeidstaker er borte fra jobb som følge av for høyt arbeidspress, vil hans eller hennes fravær kunne føre til ytterligere økt arbeidspress ved tilbakekomst til arbeidet (Einarsen & Schulze, 2000).

Knardahl et. al (2016) har tatt for seg studier som har sett på hvilke forhold på arbeidsplassen som har innvirkning på sykefraværet. Deres gjennomgang av foreliggende teori oppsummeres ved at det i størst grad er mekanisk eksponering, repetitive bevegelser, bøyning av nakke og rygg, en kombinasjon av lav kontroll og høye krav, samt trakassering og mobbing som har størst påvirkning på fraværet. Studien viser også til at rettferdighet og rettferdig ledelse har innvirkning på fraværet. Også Guttorm Fløistad (2016) vektlegger at ledelsen spiller en viktig rolle med tanke på medmenneskelig kontakt og et godt arbeidsmiljø. Som leder er det ikke nok å være dyktig i sitt fagfelt for å bli oppfattet som en god leder. Tilrettelegging, nærvær og verdsetting av menneskelige kvaliteter vil påvirke hvordan den ansatte trives på jobb og videre den ansattes holdning til sykefravær. Har man ansatte som føler seg verdsatt og viktige for bedriften hevdes det at det vil ha positiv innvirkning på sykefraværet (Fevang et. al., 2016).

I forbindelse med sykefravær vil oppgaven skille mellom generelle årsaker, og årsaker som er knyttet til nedbemanning. De to generelle årsakene blir inkludert og forklart i lys av begge årsaksforholdene. For eksempel vil det i teorien skilles mellom ledelse generelt i bedriften, samt ledelse gjennom, og i etterkant av nedbemanningsprosessen. I analysen vil det dog presenteres samtidig.

Grunnen til at problemstillingen er utformet slik som den er nå, bygger på det faktum at casebedriften har i løpet av en nedbemanningsprosess opplevd et endret sykefravær. Første del av problemstillingen, *i hvilken grad*, tar for seg to sett med mulige årsaker. Oppgaven skal se på om sykefraværet kan ses i sammenheng med årsaker knyttet til nedbemanningsprosessen eller generelle årsaker. Studien vil inkludere generelle årsaker som ikke skyldes somatiske og psykiske lidelser, graviditet, operasjoner og andre alvorlige sykdommer.

Andre del av problemstillingen, *eventuelt hvordan*, er formulert slik for å kunne undersøke hvordan de gjenværende ansatte opplever selve prosessen og måten den gjennomføres på. Urettferdig behandling, informasjonssvikt, usikkerhet eller andre følelser og reaksjoner kan være eksempler på effekter de gjenværende ansatte kan oppleve. Følelsene og reaksjonene som ansatte opplever i etterkant av nedbemanning omtales ofte som Survivor Syndrome, som vil bli forklart og inkludert i oppgaven. Dette skal gi en bedre forståelse av hvordan det oppleves å være igjen etter en slik prosess, og følgende generelle årsaker vil bli presentert: *arbeidsmiljø og ledelse*. I tillegg vil følgende årsaker som knyttes til nedbemanning bli gått nærmere inn på: *Survivor Syndrome, håndtering av nedbemanningsprosesser og psykologisk kontrakt*.

Studien gjøres i samarbeid med en Stavanger-bedrift hvor nedbemanning og høyt sykefravær er blant utfordringene til ledelsen i dag, og i en tid hvor mye handler om overflødig arbeidskraft og for høye kostnader har bedriften et stort fokus på sykefraværet. Selskapet har gjennomgått flere runder med nedbemanning, men håper de slipper flere runder. Den største andelen av selskapets ansatte er offshore-arbeidere, og denne gruppen er også de dyreste ansatte å skulle erstatte i forbindelse med sykefravær. For å skaffe en bredere forståelse av sykefraværsbildet og de gjenværende ansattes holdninger er det primært offshore-ansatte det vil bli foretatt dybdeintervju av. I tillegg vil både ledelse på land og representanter fra fagforeningene bli intervjuet. Det skal gi et dypere innblikk i arbeidsforholdene og samtidig tilby flere individer å uttrykke sin mening og oppfatning. Dersom det viser seg at det er selve

nedbemanningsprosessen som må håndteres annerledes for å i større grad ivareta de gjenværende ansatte, da vil dette være viktig informasjon for dagens ledere som er nødt til å ta avgjørelser omkring nedbemanning på jevnlig basis i dagens såkalte "Oljekrise". Fordelen ved å ha en case bedrift som befinner seg midt i denne utfordringen er derfor stor da både bedriften og oppgaven kan dra store fordeler av å skaffe seg en god innsikt i problematikken.

1.2 Avgrensning

Oppgaven avgrenses ved å kun se på sykefraværet til de som jobber offshore, det vil si de som normalt er to uker på jobb og fire uker hjemme. Sykefraværet til landansatte med normal arbeidstid vil ikke inkluderes. Da bedriften tilbyr forskjellige typer tjenester, og har flere datterselskap blir det for enkelthetskyld kun inkludert sykefraværet til hoveddelen av ansatte, nemlig de som driver med Plattform-Drilling.

Videre vil ikke sykefravær som skyldes psykiske og somatiske lidelser inkluderes i studien. Det gjelder for eksempel sykefravær som skyldes alvorlig sykdom som kreft, operasjoner, fødselspermisjon og andre type årsaker som er medisinsk nødvendige og som bedriften er nødt til å ta høyde for. Det vil bli fokusert på ansatte som ikke har en klar diagnose, men likevel har vært sykemeldte. Studien tar heller ikke for seg regelverk i folketrygdloven, arbeidsmiljøloven eller IA-avtalen, ettersom bedriften ikke er en IA-bedrift.

Det finnes mye forskning på både sykefravær, nedbemanning og årsaker til sykefravær, men på bakgrunn av studiens omfang har det vært helt nødvendig å begrense tilgangen på teori. Denne oppgaven vil ikke ta for seg alle diskusjoner, teorier og tidligere forskning som omhandler temaene, men et begrenset utdrag som forskeren mener skal belyse de riktige problemstillingene. Oppgaven rommer ikke alle svar og løsninger, ei heller all teori som kan være relevant.

1.3 Videre oppbygning

Oppgaven er bygget opp etter tradisjonell akademisk struktur og inneholder syv hovedkapitler. Etter innledningen og valg av problemstilling i kapittel 1, vil kapittel 2 inneholde en presentasjon av casebedriften. Generell informasjon om bransjen, informasjon om bedriften og bedriftens nedbemanningsrunder er hovedtrekkene i kapittelet. Deretter vil relevant teori som skaper oppgavens rammeverk bli presentert i kapittel 3. Aller først vil sykefravær generelt bli presentert, deretter generelle årsaker til sykefravær, og deretter årsaker som kan ses i forbindelse med nedbemanning. Kapittel 4 vil gå inn på det metodiske

rammeverket som er anvendt, og fortelle om hvilke valg som er tatt. Kapittel 5 vil henholdsvis inneholde presentasjon av innsamlet datamateriale, som vil bli oppsummert og drøftet i kapittel 6. Oppgavens siste kapittel vil oppsummere oppgavens empiri og presentere en mulig konklusjon på bakgrunn av funnene som er gjort, samt stille kritiske spørsmål til videre forskning

2 Empirisk kontekst

2.1 Olje- og gassnæringen

Tidlig på 1960-tallet oppsto det interesse for olje og gass i Norge etter at det var funnet store gassfunn i Nederland. Rettstilstanden for Nordsjøen på det tidspunktet var uklar og norske myndigheter forsto at det begynte å haste med en avklaring da de utenlandske oljeselskapene viste interesse for Nordsjøen. I 1969 ble det første oljefunnet oppdaget på norsk sokkel, Ekofisk, Statfjord, Gullfaks og flere andre felt inneholdt store mengder olje og gass. Siden den gang har olje- og gassvirksomheten vært en av bærebjelkene til norsk økonomi. Om lag 80% av avkastningen fra kontinentalsokkelen har tilfalt staten og 20% har kommet selskapene til gode (Norskoljeoggass.no). Norsk olje- og gassnæring kan betraktes som det virksomhetsområdet som i størst grad har påvirket til at Norge er blant verdens rikeste land (Halvorsen et al., 2016). Likevel utgjør andelen sysselsatte i olje- og gassnæringen i dag kun 8% av den totale arbeidsstokken i Norge. Næringen har gitt landet muligheten til å bygge opp Statens Pensjonsfond, også kjent som Oljefondet. Denne sparingen skal komme fremtidige generasjoner til gode og er i dag verdt over 8 000 milliarder kroner. At oljen har fått så stor økonomisk betydning skyldes produksjonsnivået, i tillegg til den høye oljeprisen. Sektoren har de siste 30 årene vært kjent for høy lønnsomhet, gode lønninger og jevnlig vekst. Høsten 2014 kom nedturen for oljesektoren. At vi nå står ovenfor en såkalt oljekrise er ikke første gang, for både i 1986 og i 1998 var det store prisfall i bransjen (Norskoljeoggass.no).

Noen næringer, regioner og yrkesgrupper har blitt hardere rammet enn andre av dagens halverte oljepris (Halvorsen et al., 2016). Den har medført en markant stigning i arbeidsledigheten på Sør- og Vestlandet, men hatt mindre betydning andre steder i landet. Den samme tendensen ser man på utviklingen av boligprisene. Sør- og Vestlandet har også der blitt hardest rammet, men mest sannsynlig vil effektene spre seg mer utover i landet etter hvert. Det er dramatisk for dem som er hardest rammet, men for norsk økonomi som helhet er det kun en alvorlig situasjon, ikke kritisk.

2.2 Casebedriften

Casebedriften er et globalt oljeserviceselskap med over 40 års erfaring som driver virksomhet ut fra over 100 lokasjoner, fordelt på 19 land. De tilbyr produkter og tjenester innen produksjonsboring og –optimalisering, brønnintegritet og –intervensjon samt plugging av brønner.

Bedriften består av flere underselskaper med forskjellige oppdrag og kompetanse. Hoveddelen av landansatte i Norge er basert i Stavanger, fordelt på 3 lokasjoner. Bedriften har seks datterselskaper i tillegg til at landansatte og offshoreansatte er ansatt i hver deres organisasjon.

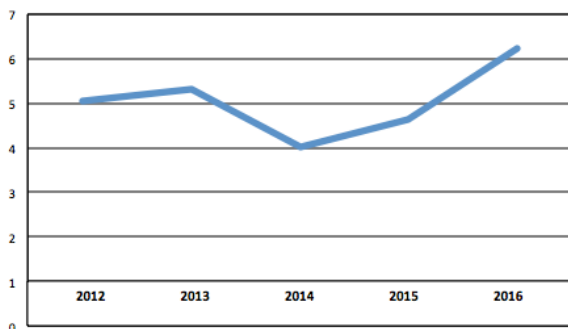
Bedriftens misjon er å sikkert og effektivt levere produkter, tjenester og innovative løsninger av høy kvalitet for å kunne bidra til kundenes utvikling av olje- og gassressurser. Bedriftens visjon er at de skal være kundenes førstevalg innen de produkter og tjenester de tilbyr, samt være anerkjent for ansatte som etterlever kundens verdier og å levere høy kvalitet.

Bedriften er en av tre organisasjoner i Norge som driver med faste installasjoner. De byr på kontrakter og skaffer seg arbeid med å kunne tilby den beste løsningen for selskaper som for eksempel Statoil og Conoco Phillips.

Casebedriften har i underkant av 2000 ansatte fordelt i flere virksomhetsområder og datterselskaper i Norge. Den største andelen ansatte er som nevnt Plattform-Drilling som denne oppgaven tar for seg. I 2014 var det over 1000 ansatte her, mens nå er det rundt 880 ansatte igjen i Plattform-Drilling, som er den andelen ansatte som oppgaven baseres på. Oppgaven vil komme nærmere inn på oppsigelser, antall ansatte og permitteringer under neste delkapittel som omhandler bedriftens nedbemanninger. Av de 880 ansatte som tilhører denne delen av selskapet har det vært svingninger i sykefraværet. Fra å ha hatt et over gjennomsnittet høyt sykefravær i bedriften i forkant av alle nedbemanningene, opplevde de en reduksjon med hele 1% når oljeprisen falt drastisk høsten 2014. Deretter har det lave sykefraværet gradvis økt siden 2014. I tredje kvartal i 2016 nådde sykefraværet en topp med over 7%. På neste side er sykefraværet fremstilt grafisk for å illustrer endringen.

2012	2013	2014	2015	2016
5,04%	5,31%	4,31%	4,65%	6,23%

Tabell 1: Gjennomsnittlig sykefravær i Plattform-Drilling



Tabell 2: Grafisk fremstilling av bedriftens sykefravær

Som grafen viser har bedriften hatt en økende trend for de offshoreansatte gjennom nedbemanningsprosessene. På bakgrunn av dette skal jeg nå presentere de gjennomgåtte nedbemanningene som bedriften har gjort.

2.3 Nedbemanningsprosessen

Etter fallet i oljeprisen høsten 2014 ble mange bedrifter tvunget til å iverksette tiltak. Også casebedriften ble nødt til å tilpasse seg den nye situasjonen. De hadde nesten 2000 offshoreansatte i bedriften før de begynte å nedbemanne. Høsten 2014 brukte ledelsen og fagforeningene til å diskutere og planlegge hvordan de skulle håndtere situasjonen.

Første nedbemanningsrunde startet 1 februar 2015 hvor 20 årsverk ble kuttet ved at 40 offshore-ansatte som hadde 100% stilling gikk ned til en 50% stilling.

Andre runde var i april 2015. Da ble alle offshoreansatte tilbudt en lønnsreduksjon i 9 måneder for å redde arbeidsplasser. 830 ansatte takket ja til en lønnsreduksjon på 17,3%, noe som resulterte i at 144 årsverk ble reddet for 8 måneder.

Sommeren 2015 ble tredje runde av prosessen gjennomført og 65 årsverk ble sagt opp. Det oppsto en del frustrasjon da flere av de ansatte følte de hadde bidratt ved å takke ja til lønnsreduksjonen, men fikk likevel ikke beholde jobben. Bedriften var nødt til å si opp 65 ansatte fordi kontraktselskapene bestemte at produksjonen skulle utsettes og casebedriften hadde da for mange ansatte.

Den fjerde runden kom i desember 2015 da de som hadde takket ja til en lønnsreduksjon kom tilbake i full lønn og dette resulterte i at bedriften var nødt til å kutte 120 årsverk i tillegg til at 107 stillinger ble nedgradert. I løpet av året 2015 var det 35 ansatte som mottok sluttpakke og førtidspensjonerte seg.

Bedriften var på dette tidspunktet tilfreds med hvordan de hadde håndtert situasjonen. I håp om at oljeprisen ville ta seg opp, kunne de fortsette aktiviteten som normalt med de som fremdeles var i selskapet. Oljeprisen forble lav, og i februar 2016 var de likevel nødt til å gjennomføre femte runde av nedbemanningsprosessen. Da innførte de en hybridløsning for å skåne så mange stillinger som mulig. De var nødt til å kutte 100 årsverk, i tillegg til 100 stillingsnedgraderinger. De løste det ved å si opp 40 ansatte, samt 80 ansatte ble nødt til å redusere stillingene sine til 50%, mens de resterende var ansatte som frivillig valgte å gå ned til en 50% stilling.

I sjette runde ble 35 årsverk midlertidig permittert da flere prosjekter ble utsatt. I april ble det i tillegg gjennomført en ny runde med 17,3% lønnsreduksjon som reddet 40 årsverk. Sommeren 2016 ble nye 35 personer midlertidig permittert, som samlet ga 70 permitterte ansatte.

Den syvende runden av nedbemanningen var i januar 2017. Produksjonsstopp og forsinkelser har gitt en permitteringstopp med 120 ansatte som er i midlertidig permisjon.

I mars 2017 ble ytterligere 19 stykker sagt opp fra stillingene sine. Selv om de utsatte plattformene begynner i drift til sommeren igjen, vil bedriften ha 50 årsverk for mye. Ved oppgavens utredelse blir det diskutert hvordan bedriften skal løse problemet med de overflødige ansatte. Bedriften har i april 2017 begynt å kontakte alle ansatte på over 61 år, for å kartlegge deres planer for 2017. 19 ansatte har så langt kommunisert at de har tenkt å pensjonere seg i løpet av året. Totalt regner ledelsen med at 60 stykker vil ha pensjonert seg fra 2015 og ut 2017. Selskapet er tydelige på at gjennomsnittsalderen på 48 år for feltarbeiderne er altfor høy. Dette er årsaken til at de undersøker hvorvidt de over 61 år har planer om å pensjonere seg slik at de i større grad kan prøve å beholde yngre ansatte. Da nedbemanningene i all hovedsak blir basert på ansiennitetsprinsippet er bedriften ganske låst til tross for at ledelsen kommuniserer at de mer enn gjerne skulle hatt en lavere gjennomsnittsalder. Se neste side for en oppsummering av nedbemanningene som er gjort.

Runde	Tidspunkt	Tiltak
1	Februar 2015	Kuttet 20 årsverk ved at 40 100% stillinger ble redusert til 50% stilling
2	April 2015	Lønnsreduksjon for 830 ansatte reddet 144 årsverk i 8 måneder
3	Juni/juli 2015	65 ansatte mistet jobben
4	Desember 2015	Kuttet 120 årsverk og 107 nedrykk
5	Februar 2016	Kuttet 100 årsverk pluss 100 nedrykk
6	April 2016	Lønnsreduksjon som redder 40 årsverk, 35 stykker permitteres
7	Juni 2016	35 stykker permitteres
	Oktober 2016	Virksomhetsoverdragelse, 280 nye ansatte i bedriften
8	Februar 2017	50 stykker permitteres
9	Mars 2017	19 stykker sies opp
		I løpet av 2015, 2016 og 2017 har 60 ansatte pensjonert seg
	Status i dag	<p>Siden nedbemanningene startet har 60 stykker gått av med pensjon, 305 årsverk har blitt sagt opp, 25 årsverk har hatt naturlige avganger som ved miste av helsesertifikat for eksempel – totalt 390 årsverk er borte fra bedriften.</p> <p>280 nye ansatte inn i bedriften og er da kun 110 færre årsverk ansatt enn før nedbemanningene startet. Fordi de vant kontakter i 2016 er det en total nedgang i antall ansatte på 120 årsverk. Hadde de ikke vunnet nye kontrakter hadde det vært 400 årsverk færre.</p> <p>Oppsummert = 1000 offshoreansatte høsten 2014, 880 offshoreansatte våren 2017.</p>

Tabell 3: Oppsummering av nedbemanningsrundene

Dersom vi ser på oppsummeringstabellen over og de to tabellene som presenterer sykefraværet kan vi se en liten sammenheng mellom et økende sykefravær og en minkende arbeidsstokk. Det ser ikke ut til å ha noen påvirkning på sykefraværet at bedriften har overtatt 280 nye ansatte ved virksomhetsoverdragelsen i oktober 2016.

3 Teoretisk referanseramme

I dette kapittelet vil studiens teoretiske rammeverk presenteres. Teorien som oppgaven bygges på skal bidra til å besvare valgt problemstilling: *I hvilken grad og eventuelt hvordan kan nedbemanningsprosesser påvirke sykefraværet til de gjenværende ansatte?* Rammeverket har vært anvendt til utarbeiding av intervjuguide og ved analyse av innsamlet datamateriale. Aktuelle teorier forklares og gjøres rede for, og foreliggende forskning som anses som relevant for oppgaven vil gjennomgås. Kapittelet tar først for seg sykefravær, og presenterer deretter generelle årsaker til sykefravær, som man kan anta at blir satt under ytterligere press i nedbemanningsperioder. De blir derfor inkludert i teorikapittelet, men ikke lagt eksplisitt like mye vekt på i analysedelen. Generelle årsaker er inkludert for å prøve å avdekke et skille, snakker de for eksempel om arbeidsmiljø før og etter nedbemanning, eller dette likt? Dette skal oppgaven prøve å finne svar på ved å inkludere generelle årsaker.

Tar så for meg årsaker knyttet til nedbemanning og deres effekt på sykefraværet. Det hele avsluttes og oppsummeres i en analysemodell som skal trekke de store linjene i forkant av analysekapittelet.

3.1 Sykefravær

Normalt sett assosieres sykefravær med noe negativt, men det kan også betraktes som et alternativ til noe annet. Sykefravær kan anses som positivt dersom alternativet er å gå til en medisinsk uforsvarlig jobb, at funksjonshemmede blir utstøtt fra arbeidslivet, eller at delvis sykefravær gjør at man unngår langtidssykefravær og faller ut av arbeidslivet. Sykefravær oppfattes likevel for de aller fleste som et alternativ til å være frisk og å kunne delta i arbeidslivet (Hansen, 2014). Bedrifter har stort sett negative assosiasjoner med sykefravær, og det er få ledere som ønsker seg et høyt fravær. Det snakkes stort sett om hvor høy prosentandelen sykefravær er og hvor store kostnadene relatert til fraværet er. Til tross for et økt fokus på å redusere sykefraværet i Norge gjennom en rekke tiltak, ses det likevel et stadig økende sykefravær på landsbasis. Det spekuleres i hvordan dette kan ha seg i et land hvor befolkningen har relativt god helse. Samtidig må man ta med i betraktningen at Norge er et land med høy sysselsetting og dette vil naturligvis påvirke sykefraværstallene.

Det er en kjent problemstilling at bedrifter ofte synes sykefraværet deres er for høyt og at tiltak må til for å redusere det. Einarsen & Schulze (2000) påpeker dog at det å få fraværet så lavt som mulig ikke er noe mål i seg selv. Det de mener det er ønskelig å redusere det *unødige*

sykefraværet, som vil i praksis si det fraværet som direkte eller indirekte skyldes forhold som for eksempel dårlig fysisk eller psykisk arbeidsmiljø, dårlig ledelse, mangelfull organisering og utilstrekkelig tilrettelegging av arbeidet. Det er dette *unødige* fraværet denne oppgaven tar for seg.

Bruusgaard & Claussen (2010) definerer sykefravær som en konsekvens av at individets arbeidsevne ikke er tilstrekkelig til de kravene arbeidet stiller til den ansatte. Man kan forvente at faktorer i arbeidssituasjonen kan bidra til å utløse eller opprettholde sykefravær. Fravær som skyldes alvorlige somatiske og psykiske lidelser, graviditet, operasjoner og andre alvorlige sykdommer vil ikke være mulig for arbeidsplassen å påvirke. Ergo er det noe bedriften er nødt til å ta høyde for at kommer til å skje. Hva som kan anses som et ”naturlig” sykefravær vil variere fra organisasjon til organisasjon og hvilket type arbeid som dominerer arbeidsdagen. Er man kontormedarbeider vil rygg- og nakkeproblemer antas å være av den naturlige sorten (Einarsen & Schulze, 2000).

Sykefravær deles ofte opp i tre kategorier; korttidsfravær, mellomlangt fravær og langtidsfravær. De fleste opplever korttidssykefravær, fravær på 1-16 dager, i løpet av sin arbeidskarriere. Det kan skyldes forkjølelse, sykt barn, omgangssyke eller andre mindre alvorlige årsaker som ikke krever oppfølging fra arbeidsgiver. Man kan ha egenmelding i inntil 3 dager, deretter må man ha sykemelding, denne typen fravær er det vanskelig å unngå og å påvirke. Fravær på mellom 16 dager og 8 uker anses for å være mellomlangt sykefravær. Da kreves det både kartlegging og oppfølging av den sykemeldte fra bedriftens side. Dette anses som den gruppen man har størst mulighet for å påvirke, og også den som er mest kritisk for bedriften. Både med tanke på kostnader og at arbeidsoppgavene må utføres av andre. En mye mindre gruppe av de sysselsatte vil oppleve langtidsfravær i løpet av sin arbeidskarriere. Da er man borte fra jobb i 8 uker eller mer. Langtidsfravær kan være svangerskapspermisjon, operasjoner eller mer alvorlige sykdommer. Skyldes fraværet derimot forhold innad i bedriften, må det tas stilling til om den ansatte må omplasseres før det har gått 8 uker for å prøve å unngå at vedkommende kommer over til langtidsykefravær (Mykletun, 2010). Forskning viser nemlig at jo lenger borte man er fra arbeidsplassen, desto vanskeligere kan det være å komme tilbake når man blir frisk igjen (Haugset, 2008).

For den ansatte kan langtidsfravær føre til utstøting fra arbeidsmarkedet og ansatte som er lenge borte fra jobb har større risiko for å ikke komme tilbake (Gjesdal et. al., 2005). Dette kan skyldes at man går glipp av den daglige kommunikasjonen mellom kollegaer og tap av

kunnskap, spesielt hvis bedriften er i endring. Frykten for å møte sine medarbeidere etter et lengre opphold borte fra jobb kan bidra til å forverre det hele. Dersom fraværet skyldes forhold i bedriften trekker Aas (2016) frem kombinasjonen av ”lenge borte”, ”ingen kontakt” og ”ingen løsningsforsøk” som lite konstruktivt for både bedriften og den ansatte, samt at sannsynligheten av å forsterke problemene fremfor å løse dem er relativt store. Mykletun et al. (2010) hevder at korttidsfravær sjeldent har sammenheng med arbeidsmiljøet, men at langtidsfravær oftere er arbeidsrelatert.

Også for samfunnet vil et høyt langtidsfravær ha effekter. Ettersom det er staten som betaler lønn etter de første 16 dagene av sykemeldingen, vil et høyt sykefravær binde opp økonomiske midler som kunne vært brukt til andre formål. I tillegg vil det føre til redusert tilgang på arbeidskraft og sosial ulikhet (Mykletun et al., 2010). Viktigheten av å holde folk i arbeid er derfor gunstig for de fleste parter.

Et økende sykefravær får ikke bare store konsekvenser for samfunnet, men også for den ansatte og for bedriften. Selv om en reduksjon i både korttids og langtidsfravær er ønskelig, råder det stor enighet om at sistnevnte er mest kritisk. Dette er blant annet fordi det byr på store utfordringer for bedrifter dersom en stor andel av deres ansatte er borte over lenger tid. Det må ofte leies inn nye til å ta over og byr på diverse utfordringer. Innleid arbeidskraft har gjerne mer enn nok kompetanse, men mangler innsikt i bedriften og kan være kostbare. For bedriften kan disse kostnadene bli veldig omfattende, i tillegg til at det kan gå mye tid til å skaffe vikarer, opplæring av vikarer, oppfølging av den sykemeldte og kontakt med NAV. På motsatt side kan langtidsfraværet være mer forutsigbart for bedriften, men her varierer det avhengig av hvilken bransje man opererer i. Spesielt i yrker hvor det stilles krav til hvor mange som må være på jobb, som for eksempel ved offshore-arbeid, kan kostnadene være omfattende om man er nødt til å få inn noen andre som igjen har krav på overtidsbetalt for å arbeide utover sine faste turer.

Sykefravær er altså et omfattende fenomen som det foreligger en del forskning på. Likevel er det et tema som kan belyses fra mange ståsted og hvor det er mange forhold å ta hensyn til. Denne oppgaven vil ikke fokusere på korttidsfravær og egenmeldt fravær. For å skaffe en dypere forståelse av hvordan sykefravær kan påvirkes av nedbemanningsprosesser vil oppgaven nå presentere to hovedbolker med årsaker til sykefravær. Generelle årsaker som ikke skyldes alvorlige somatiske og psykiske lidelser, graviditet, operasjoner og andre alvorlige sykdommer skal først gi et innblikk uavhengig om man har gjennomgått

nedbemanninger. Det er kun årsaker som er knyttet til arbeidsmiljø og ledelse som vil inkluderes i oppgaven. Deretter vil årsaker knyttet til nedbemanninger inkluderes. Årsaker som ses i sammenheng med nedbemanninger kan være mange. I denne oppgaven er det følelser og reaksjoner på nedbemanningsprosessene, også kjent som Survivor Syndrome, samt ledelsens håndtering av nedbemanningsprosessene og psykologisk kontrakt mellom arbeidsgiver og arbeidstaker som vil danne rammeverket for oppgaven.

3.2 Generelle årsaker til sykefravær

Å se på årsaker til sykefravær har vært et gjennomgående tema i sykefraværspolitikken, og mange faktorer spiller inn på sykefraværet til en bedrift. Det kan blant annet være epidemier, reell sykdom, utmattet arbeidsstokk som skal kompensere for mangel på folk, skulkesyke, misnøye, urettferdighet eller ledelsessvikt. Et omfattende samarbeidsprosjekt som ble ledet av Professor Rolf Rønning (2011) hevder at over 50% av langtidssykemeldinger skyldes andre årsaker enn medisinske årsaker. Samfunnet har en kostnad på over 60 milliarder kroner i året for slike typer fravær, og bare en reduksjon på et par prosent kan spare staten for store summer.

På bakgrunn av dette vil denne oppgaven ta for seg følgende generelle årsaker: *arbeidsmiljø og ledelse*. Ut i fra samtaler med bedriften i forkant av studien plukket jeg tidlig opp at dette var årsaker som det hadde vært interessant å se nærmere på. Jobber man offshore og er på jobb to uker om gangen, kan man anta at arbeidsmiljø er en viktig del av arbeidshverdagen deres. Derfor ble det naturlig å inkludere det som en mulig årsak til sykefravær, selv om problemstillingen i hovedsak handler om hvilken påvirkning nedbemanningsprosessene har. Det finnes flere andre årsaker som også kunne blitt inkludert, men på bakgrunn av at det er en relativt liten utredning var man nødt til å begrense.

3.2.1 Arbeidsmiljø

Fra arbeidstakers perspektiv er arbeidsplassen en arena hvor man møter utfordringer i arbeidsoppgaver og er i sosiale samspill med kollegaer. Samtidig gir arbeidsplassen muligheter for personlig utvikling. For mange er arbeidsplassen hovedkilden til feedback om atferd og for personlig identitet, og følgende kan arbeidsinnhold og –miljø ha betydning for følelser, selvtillit og identitet (Knardahl, 2016). Dette er altså et stort og omfattende tema som kan ha ringvirkninger på mange felt. I denne studien vil det kun ses på som en årsak til mulig sykefravær og ikke andre mulig påvirkende aspekter.

Ose et. al (2006) hevder at det forskningsfeltet det finnes flest publiseringer knyttet til er arbeidsmiljø og sykefravær. De mener at forklaringen på dette kan være at arbeidsmiljø er et relativt vidt begrep. Det rommer på fysiske, psykososiale og organisatoriske forhold. Denne oppgaven vil kun se på psykososialt arbeidsmiljø, som henger sammen med flere ulike faktorer på arbeidsplassen. Ose et. al. (2006) viser blant annet til arbeidets innhold, innflytelse på arbeidsoppgaver og arbeidstempo, ledere som ser og lytter til sine ansatte, rettferdige ledere og medbestemmelse til måten arbeidet organiseres på. Psykososialt arbeidsmiljø blir anvendt som en samlebetegnelse på forhold som har med vår arbeidssituasjon å gjøre. De psykologiske faktorene dreier seg om tolkninger og oppfatninger av arbeidsrelaterte forhold. Og de sosiale faktorene handler om den innflytelse den sosiale kontekst og de mellom-menneskelige faktorer har på oss. Psykososialt arbeidsmiljø blir delt opp i tre av Moen (2013). Hun viser til organisatorisk arbeidsforhold, som omhandler den enkeltes forhold til sine arbeidsoppgaver. Også Ose et. al. (2006) snakker om viktigheten av å mestre arbeidsoppgavene, og at ledelsen er viktige for denne oppfattelsen. Her trekkes ledelsen frem som et viktig punkt for å skaffe et godt arbeidsmiljø. Moen trekker så frem neste del som handler om sosialt samspill, samarbeid og samhandling mellom de ansatte. Siste del omhandler den individuelle oppfatningen, for våre individuelle tolkninger og oppfattelser har konsekvenser for helse, trivsel og yteevne. Hva en person kan oppleve som negativt og pressende kan en annen oppleve helt motsatt og arbeidet mot å hele tiden forbedre arbeidsmiljøet kan derfor være viktig for bedrifter. Det er ikke en engangsoppgave, men en kontinuerlig prosess som man stadig må utvikle og forbedre. Einarsen & Schulze (2000) hevder at en forbedring av arbeidsmiljøet vil føre til økt motivasjon og en økt terskel for å melde seg syk. De hevder også at det vil bidra positivt for å raskere komme tilbake på jobb etter endt sykemelding.

Mac (2008) trekker frem at arbeidstakeres mestringsevne og egenkontroll påvirker arbeidsmiljøet. Mestring handler om mer enn bare å håndtere arbeidsoppgavene sine. Skal arbeidstaker oppleve mestring og egenkontroll i utfordrende situasjoner må faktorer som støttende ledelse, handlingsrom og ressurser være tilstede. Da er det større sannsynlighet for at den ansatte opplever mestring og lærdom i situasjonen. Mac hevder også at om mestringsfølelse ikke er tilstede kan det oppleves som belastende og stressende, som over tid kan resultere i sykefravær.

Arbeidsmiljø er altså et vidt begrep som denne oppgaven ikke vil ta for seg alle aspekter av. Det vil som nevnt kun bli lagt vekt på et psykososialt arbeidsmiljø som handler om forhold rundt arbeidet som utføres, som for eksempel trivsel og tilrettelegging.

3.2.2 Ledelse

Det finnes flere ulike typer ledere og lederstiler. I følge Martinsen (2004) kan man grovt dele lederstilene inn i to, den relasjonsorienterte lederen og den oppgaveorienterte lederen. Den relasjonsorienterte lederen vektlegger å bygge gode relasjoner til sine ansatte. For eksempel gjennom involvering av ansatte i beslutninger. Den oppgaveorienterte lederen er mest opptatt av produksjon og effektivitet. Denne formen for ledelse er mer styrende og tar beslutninger uten å involvere sine ansatte. Hva det innebærer å være en god leder vil variere ut fra situasjonen, Jacobsen og Thorsvik (2013) trekker frem følgende trekk hos en god leder: støttende, ryddig, empatisk, god lytter og flink til å kommunisere. Seniorforsker Solveig Ose (2010) vektlegger følgene karakteristiske trekk hos en god leder; inkluderende, god til å avklare forventninger, interessert i den ansatte, god til å formidle og vet å utnytte den enkeltes kompetanse. Hvordan ledere fremstår og hvilke valg de tar kan ha en påvirkende faktor for sykefraværet for de ansatte (Sterud et. al., 2010).

Når Professor Rolf Rønningen (2011) forteller at 15% av langtidssykemeldte oppgir dårlig ledelse som hovedårsak til deres sykefravær, ser man hvilken viktig oppgave ledelsen står overfor. Det er mange aspekter ved ledelse som kan ha innvirkning på de ansattes sykefravær, uten at man skal gi ledelsen ansvaret for de ansattes helse. I følge Knardahl (2016) er ledelsen generelt lite opptatt av helse, samtidig sier han at flere studier har vist at støtte fra nærmeste leder påvirker helsen til de ansatte. Shanock & Eisenberger (2006) hevder også at en støttende ledelse har bedre resultater. Med støttende ledelse viser de til ledere som bryr seg om ansattes velvære, og at de trives på jobb.

Har man ikke en støttende og omsorgsfull ledelse kan det oppstå negativ samhandling mellom ansatte. Mobbing og trakassering på arbeidsplassen er blant de mest kompliserte og skadelige formene for negativ samhandling på jobben (Einarsen & Vartdal, 2014). For å unngå slike forhold og hendelser har ledelsen en viktig rolle i form av konflikthåndtering. De Raeve et al (2009) hevder at dårlig håndtering av konflikter kan svekke virksomheten, og ha store negative helseeffekter for de ansatte. Einarsen & Vartdal (2014) fant i 2006 at 4,5% av norske arbeidstakere rapporterte at de hadde vært utsatt for mobbing på arbeidsplassen. Som arbeidsgiver er man pålagt av arbeidsmiljøloven å forebygge og håndtere mobbing,

trakassering og annen utilbørlig opptreden i egen virksomhet. Oxenstierna et. al. (2011) hevder at studier viser klar sammenheng mellom å være i konflikt og svakere helse. I tillegg hevder Einarsen et. al. (2003) at mobbeofre rapporterer langt flere helseplager enn andre arbeidstakere. Basert på dette kan man anta at ledelsen og dens valg vil ha en påvirkning på de ansattes sykefravær.

Lederen må også anses som en rollemodell på arbeidsplassen. Måten lederen opptrer på og hva han eller hun sier vil ha betydning for hva de ansatte gjør. Spesielt er det viktig å se sammenhengen mellom hva man sier, og hva man gjør. Viser det sammenheng, gir det troverdighet og autoritet. Lederen må altså gå foran som et godt eksempel i forhold til den praksisen bedriften ønsker å ha (Luth-Hanssen, 2015). Hvordan man opptrer og blir oppfattet som leder kan ha innvirkning på motivasjonen og videre på sykefraværet. Mikkelsen (2016) trekker frem at for å oppnå gode resultater som en bedrift må ledelsen og HR-medarbeidere ha kunnskap om hvilke faktorer som kan forklare og påvirke medarbeidernes motivasjon. Lav motivasjon påvirker produktiviteten, øker fare for utskiftninger og kan gi negativ organisasjonsadferd. I tillegg påvirker det også sykefraværet. Har man ansatte med en indre motivasjon som virkelig brenner for arbeidet sitt og kjenner tilhørighet til bedriften, kan det være vanskeligere å melde seg syk, både fordi man trives godt og fordi man har tilhørighet til arbeidet og arbeidsplassen. For å legge til rette for at dette blir tilfellet må ledelsen kjenne sine ansatte. Tilrettelegging og evnen til å ha innsikt i individuelle forskjeller hos de ansatte er en viktig lederegenskap for å arbeide mot å øke motivasjon og å redusert sykefravær. Da kan man finne en god tilpasning for den ansatte og oppgavene kan utføres slik at de ikke oppleves belastende for den ansatte (Edwards, 2008).

Saksvik, et. al. (2011) henviser til egne funn som viser at ledelse som inneholder tilstedeværelse og involvering er sentralt når god ledelse blir knyttet til god helse. Høy toleranseterskel, blant annet ved at ledelsen lytter til andre og aksepterer deres meninger vil være sentralt. Da vil beslutninger bli tatt på et demokratisk grunnlag, som videre kan føre til god tilrettelegging og redusert sykefravær.

Knardahl (2016) trekker frem at organisatorisk rettferdighet fra ledelsen er et av hovedpunktene for å påvirke helse og sykefravær. Å få anerkjennelse for et godt utført arbeid og bli satt pris på, i motsetning til en generell følelse av at alle blir skjært over en kam, kan oppleves urettferdig. Har man gjort en ekstra innsats og ikke får anerkjennelse for det, kan det for mange være nok til at man ikke gjør det igjen. Samtidig kan man bli usikker,

oppgitt og demotivert dersom man føler man enten får skylden for noe eller blir urettferdig behandlet av ledelsen. En svensk avhandling viser at dersom man føler seg urettferdig behandlet på arbeidsplassen, kan det faktisk alene føre til sykdom. Det beskrives at vanskeligheten av å legge fra seg jobbrelaterte bekymringer og tanker kan resultere i at kroppen får problemer med å hente seg inn igjen og det oppstår høyere risiko for sykdommer og nedsatt helse. Avhandlingen har sett på virkningen av urettferdig behandling over lengre tid, og det viste et økende langtidsfravær (Eib, Schwarz, & Blom, 2015).

Kaufmann & Kaufmann (2015) vektlegger kommunikasjonen mellom ledelse og ansatte. De hevder at god kommunikasjon er nødvendig for å skape motivasjon hos sine ansatte. Gjennom klargjøring av arbeidsoppgaver, oppfølging av ansatte og involvering i avgjørelser angående de enkeltes fremtid vil god kommunikasjon kunne bidra til å heve motivasjonen. Kommunikasjon i form av informasjon er også en viktig oppgave for ledelsen.

Oppsummert er det en rekke forhold som ledelsen spiller en viktig rolle i ved påvirkning av sykefravær. Denne studien vil ikke gå inn på alle enkeltforhold som ledelsen kan påvirke, men behandle ledelsens rolle på et mer generelt grunnlag. Det vil bli gått inn på ledelsens evne til å informere ansatte, og hvilke signaler de sender til sine ansatte for eksempel angående ros og takknemlighet. Det vil også inkluderes ledelsens rolle for at ansatte skal føle seg verdsatt i bedriften, ledelsens rolle som støtte for de ansatte, og i tillegg vil oppgaven se på hvordan de ansatte opplever ledelsens strategiske tenkning. Samtidig vil jeg påpeke at det er ledelsens rolle i forbindelse med nedbemanninger som vil få størst plass i oppgaven.

3.3 Årsaker knyttet til nedbemanning

Etter å ha presentert generelle årsaker til sykefravær som ikke direkte knyttes til nedbemanninger vil oppgaven nå gå inn på årsaker som kan ses i sammenheng med nedbemanninger.

Nedbemanning blir ofte beskrevet som en planlagt reduksjon av arbeidere. Det skilles hovedsakelig mellom tre metoder for å foreta nedbemanning; *oppsigelse*, *redesign av arbeid* og *systematisk strategi* (Cameron, 1994). Førstnevnte er den antatt mest brukte metoden og kan anses som en rask og effektiv måte å ordne opp i krevende situasjoner. Det kan være nedbemanning gjennom førtidspensjonering, sluttpakker, omplassering av arbeidskraft og styrte oppsigelser. Her kan man også dele det opp i to, de som går frivillig og de som blir

oppsagt mot sin vilje. I denne studien vil det bli sett på nedbemanning i form av ufrivillige oppsigelser.

Nedbemanning blir ansett som et virkemiddel i krisesituasjoner, men også som et verktøy for å møte nye utfordringer og endrede omgivelser (Appelbaum et al., 1997). De siste 20-årene har nedbemanning vært et vanlig fenomen, det er ikke lenger kun er industriarbeidere som blir sagt opp, men også høyt utdannede ansatte i alle typer næringer. Før antok man at det kun var bedrifter med problemer som måtte nedbemanne, men tvert imot er det minst like sannsynlig at bedrifter i vekst sier opp ansatte. Noen anser det som en strategi fra ledelsen for å kvitte seg med marginalansatte som ofte er mer syke (Iversen et. al., 2009).

Bedrifter i vekst kan se behovet for å kutte i ansatte for å fortsette fremgangen, men i denne studien er det nedbemanning for en kriserammet bedrift som er i fokus. Iversen et. al. (2009) hevder i sin studie at det er de marginalansatte som må gå først i slike prosesser. Mange bedrifter og ledere føler en enorm frustrasjon fordi de er nødt til å si opp unge, arbeidsvillige, friske og motiverte ansatte. Eldre ansatte som ikke har like mange år igjen i jobb, ikke er åpne for forandring og er mer sykemeldte, får likevel beholde jobben på grunn av ansiennitet. Formålet med nedbemanningsprosessen er at den skal tilpasse antall ansatte til et kostnadstak og/eller til en bedrifts produksjon. I Norge finnes det strenge regler man må forholde seg til ved nedbemanning. Dersom det ikke er spesielle stillinger eller funksjoner som skal kuttes er man pliktig til å gå etter ansiennitetsprinsippet (Nesheim, 2007).

Maertz et. al. (2010) hevder at bedrifter nedbemanner for å redusere lønnskostnader, forbedre lønnsomheten og for å skaffe seg konkurransefortrinn. Nedbemanning kan også være en proaktiv strategi, i den forstand at man forventer et fremtidig dårlig resultat dersom man ikke reduserer antall ansatte. På denne måten tilpasser bedriften seg til det ledelsen tror kommer til å skje i fremtiden (Jacobsen, 2005). Sistnevnte strategi kan anses som den mest aktuelle i dagens oljebransje. Proaktiv i den forstand at bedriftene kan være bekymret for om de overlever dersom de har for mange ansatte, men kutting i antall ansatte er dog ikke en sikker suksessoppskrift for bedrifter. Det kan være flere negative effekter både for bedriften og de gjenværende ansatte som kan påvirke at bedriften ikke går som normalt. Både Appelbaum et. al. (1997) og Nesheim (2007) sine studier viser at det å overleve en oppsigelsesrunde kan være en påkjenning og lite motiverende for de gjenværende ansatte. Det hevdes at det kan være en minst like stor belastning for de som beholder jobben, som for dem som mister den. Det vises til psykologiske reaksjoner for den gjenværende ansatte etter en slik prosess og det

blir også hevdet at de gjenværende kommer enda dårligere ut enn de som blir sagt opp. Dette er fordi de vil oppleve høyere arbeidsintensitet, mindre krav til ferdigheter, mer stress og mindre autonomi enn de som blir sagt opp og må finne seg en ny jobb. I tillegg vil ofte bedrifter endre på jobbinholdet og omorganisere arbeidet til den gjenværendeansatte, som også kan gi negative konsekvenser for de som beholder jobben og deres jobbkvalitet. Bujang & Sani (2010) sin litteraturgjennomgang viser til at det er helt umulig å unngå negative konsekvenser for de gjenværende ansatte, enten direkte eller indirekte. De trekker frem at både følelser og reaksjoner vil påvirkes og har gruppert dette under Survivor Syndrome.. Bujang & Sani gjennomgikk 50 foreliggende studier på temaet, og nesten utelukkende viser alle negative effekter på de gjenværende ansatte. Mikkelsen (2016) trekker frem at bedriftene må være oppmerksomme på at de ikke undervurderer de negative effektene av nedbemanning, og må regne med utfordringene det vil by på for de gjenværende ansatte.

Lavere motivasjon blant de gjenværende ansatte kan også anses som en mulig effekt. Appelbaum et. al. (1997) trekker frem at de ansatte kan føle at det ikke har noe å si hvor godt de gjør jobben din, man kan ende opp med å miste den uansett. Alle kjenner en toppleder som har mistet jobben sin. Man har altså ingen påvirkningskraft på hvorvidt man får beholde jobben sin eller ei, og slike oppfatninger vil påvirke motivasjonene til de ansatte. Bedrifter kan undervurderer effekten av nedbemanning, og glemmer å ta med i betraktningen hvilke utfordringer det vil by på for å motivere de gjenværende ansatte etter at de har sett sine kollegaer måtte gå. En nedbemanningsprosess splitter bedriften opp i flere grupper, de som er nødt til å forlate selskapet, de som mottar permitteringsvarsel og de som får bli igjen. Fordi oppsigelsene sjeldent er på bakgrunn av deres jobbutførelse kan det skape forvirring og frustrasjon.

En studie i Norsk mediebransje viste at gjentatte nedbemanningsprosesser hadde negativ effekt på arbeidsmiljøet, hvor økte helseplager blant de ansatte og økt sykefravær var de mest kjente kjennetegnene (Sabel, 2010). Også Solveig Oses (2010) forskning viste at omorganisering og nedbemanning er knyttet opp mot en rekke negative utfall som jobbusikkerhet, lav jobbtilfredshet og jobbrelaterte psykiske plager. Hurd og Rohwedder (2010) hevder at nedbemanning foretatt i nedgangsperioder kan være ekstra belastende for ansatte. Dette fordi de ansatte gjerne overvurderer sannsynligheten for å miste jobben, samt at det er lite tilgang på nye jobber i et dårlig marked. Denne situasjonen kan nok mange ansatte i dagens oljebransje kjenne seg igjen. Hellgren et. al. (2005) trekker i sine studier frem hvilke

effekter det har på de ansatte å få endrede arbeidsoppgaver etter nedbemanning. Det vises til økt grad av jobbstress, mindre motivasjon og mer helseplager.

På bakgrunn av de beskrevne mulige effektene nedbemanning kan ha på de gjenværende ansatte vil oppgaven gå nærmere inn på noen av dem. Det er tre utvalgte årsaker som anses som hensiktsmessige for å på best mulig måte besvare valgte problemstilling. De tre årsakene anses å ha en bredde hvor man får dekket flere aktuelle og viktige momenter, samtidig som rammeverket ikke blir for bredt. Årsakene som er valgt til å trekkes frem går ofte igjen i en del av forskningen på tematikken, noe som bidro til at nettopp disse tre årsaksfeltene blir vektlagt. Studien vil på bakgrunn av dette ta for seg følgende årsaker til sykefravær som er knyttet opp mot nedbemanning: *Survivor Syndrome*, *ledelsens håndtering av nedbemanningsprosesser og psykologisk kontrakt*. Da studien har en abduktiv tilnærming hvor man beveger seg frem og tilbake mellom teori og empiri har dette vært en prosess hvor ny teori har blitt inkludert underveis i datainnsamlingen. I tillegg til at annen teori som det til å begynne med fremsto som relevant har blitt utelukket.

3.3.1 Survivor Syndrome

Vi mennesker er utstyrt med en rekke reaksjonsmønstre og omstillingsreaksjoner som vi benytter for å mestre endringer og trusler (Knardahl, 1998). Omstillingsreaksjoner oppstår ikke kun ved dramatiske situasjoner, men ved hvert tilfelle hvor vi mottar informasjon om en endring. Ved endring i form av nedbemanningsprosesser kan de gjenværende ansatte oppleve mange følelser og reaksjoner. De indre faktorene, de følelsesmessige reaksjonene, holdningene og adferden som oppleves blant de gjenværende ansatte omtales som Survivor Syndrome (Dijkman, 2016). En av de første som forsket på fenomenet var Joel Brockner, en amerikansk professor som spesialiserte seg på endringsledelse og konsekvenser av endringsprosesser. Allerede på 1970-tallet ble han interessert i begrepet "Survivor guilt". Det baserte han på likhets- og rettferdighetsteori som viser at overlevende etter nedbemanning opplever skyldfølelse dersom kollegaer man anså som like flinke som en selv, ble sagt opp. Brockner (1992) observerte senere at overlevende reagerte med for eksempel angst og sinne i etterkant av oppsigelser, og utvidet de begrepet til "Survivor Syndrome". Brockner så på hvordan de overlevende opplevde rettferdighet ved utvelgelse av hvem som måtte gå, og hvordan de ble behandlet og kompensert. Han trakk også frem arbeidsmiljø som en viktig faktor som påvirket graden av opplevd Survivor Syndrome.

David Noer er også en anerkjent forsker innenfor temaet Survivor Syndrome. Han skilte mellom tolv negative følelser og reaksjoner som han inkluderte i Survivor Syndrome (Noer, 1994):

1. Jobbusikkerhet. Trekkes frem som den viktigste og mest fremtredende følelsen som oppstår i etterkant av nedbemanninger. Som regel er det flere runder med nedbemanninger, og de ansatte sitter gjerne igjen med en følelse av at de kan være neste mann ut. I tillegg oppstår en frykt for å ikke få ny jobb dersom man blir sagt opp.
2. Urettferdighet. Kan splittes i to dimensjoner. En følelse av urettferdighet ved avgjørelser rundt og hvem som sies opp og hvem som fikk beholde jobben, og en følelse av at ledelsen ikke gjør det de kan.
3. Depresjon, stress og utmattelse. Disse følelsene finner man like gjerne hos ledelsen som hos de ansatte. Endringer i arbeidshverdagen kan oppleves stressende for de ansatte. For ledelsen kan det være slitsomt å foreta mange vanskelige avgjørelser.
4. Redusert motivasjon og motvilje til å ta risiko. Det kan være vanskelig å motivere seg hvis man tror man mister jobben, uavhengig av hva man presterer. Videre kan man være mindre villig til å ta risiko, i frykt for å bli satt i dårlig lys dersom man mislykkes.
5. Mistillit og svik. Kommer gjerne av en følelse av at bedriften har brutt en implisitt kontrakt som lå til grunn for arbeidet.
6. Manglende gjensidig forpliktelse. I arbeidet med å opprettholde tilhørighet til bedriften, kan de gjenværende ansatte oppleve at ledelsen har andre prioriteringer enn tidligere.
7. Dårlig planlegging og kommunikasjon. Misnøye om hvordan prosessen er gjennomført. Mange overlevende sier de ønsket hyppigere og tidligere informasjon gjennom nedbemanningsprosessen.
8. Sinne. Kan oppstå dersom man mener de som har mistet jobben har fått dårlig behandling. Det kan dreie seg om at ledelsen ikke har tatt hensyn til de oppsagte.
9. Mangel på strategisk retning. En følelse av å kun tenke kortsiktig fremfor et langsiktig perspektiv for bedriften. Mangel på informasjon til de ansatte om hvorfor det er nødvendig med en restrukturering.
10. Mistillit til ledelsen. Usikre på hva ledelsen kan komme med i neste runde. De ansatte kan oppleve nedbemanningen personlig.

11. Kortsiktig profittfokus. De ansatte mener ledelsen kun er ute etter ”raske penger” og har et manglende fokus på fremtiden.
12. Permanent endring. Redd for å bli stående fast på et sted de ikke ønsker å være. Ny situasjon for de ansatte, og de er ikke sikre på om det er den beste løsningen.

Det er veldig individuelt hvilke følelser og reaksjoner som oppstår. Østhus & Mastekaasa (2010) trekker frem at noen kan føle en enorm lettelse og takknemlighet for at de fikk beholde jobben sin, andre kan reagere med frustrasjon og sinne for å miste sine kollegaer. Den indre motivasjonen for å møte opp på jobb og utføre det arbeidet man er satt til kan bli satt på prøve ved store omveltninger i bedriften. Hvilke følelser og reaksjoner som oppstår hos de gjenværende ansatte er noe denne oppgaven ønsker å se nærmere på. De tolv reaksjonene som Noer beskriver gir et godt rammeverk for hvordan det kan føles for de gjenværende ansatte. Ved å se på disse kan det være mulig å tolke hvorvidt følelsene og reaksjonene til de ansatte etter nedbemanning kan ses i sammenheng med sykefraværet til den enkelte.

3.3.2 Ledelsens håndtering av nedbemanningsprosessene

Å lede nedbemanningsprosesser er av de vanskeligste, men viktigste oppgavene man utfører som leder. I pressede situasjoner kan man anta at ledelsen anser de overlevende som heldige fordi de beholder jobben, og av den grunn ikke prioriterer oppfølging av dem. Men de gjenværende ansatte kan oppleve sterke følelsesmessige reaksjoner, og prosessen kan være like vanskelig for dem som beholder jobben, som for dem som må gå. Årsaken til reaksjonene hos de gjenværende ligger ofte i at de blir feilinformert, eller ikke informert i det hele tatt om pågående saker, og om hvordan det blir i bedriften fremover. Det kan være om deres nye posisjon etter omstruktureringen av bedriften, forventede krav til prestasjoner, ekstra arbeidsmengder, bortfall av nøkkelansatte eller muligheten for forfremmelse og karriere i bedriften (Appelbaum et al., 1997). Mangel på kommunikasjon og kommunikasjon generelt mellom ledelsen og ansatte ser ut til å være et kritisk punkt. Dyregrov (2000) hevder at i mange kriser er informasjonsformidling av hva som har skjedd og hva som kommer til å skje, den viktigste delen av den emosjonelle førstehjelpen som gis til dem som er berørt. Informasjonslederskap i form av å unngå at kortene holdes for tett inntil brystet og å sørge for oppdatert informasjon etter hvert som en krise utvikler seg, kan være viktig. Dyregrov trekker blant annet frem følgende punkter som kan omfatte nedbemannings- og informasjonslederskap:

- Klar, omfattende og troverdig informasjon
- Regelmessig og hyppig informasjon, motvirke ryktespredning
- Informasjon om hvordan arbeidskolleger kan støtte hverandre
- Informasjon om stressmestringsstrategier

Man skaper trygghet ved hjelp av åpenhet, ærlighet og forutsigbarhet. Ledelsen må oppfordre til å snakke åpent om utfordringer i bedriften, gi ærlige svar på spørsmål og vise at det de sier skal skje, faktisk skjer. De ansatte er da mer forberedt på det som kommer og dermed bedre rustet til å takle det. Dersom det er god kommunikasjon mellom ledere og de ansatte, samt at bedriften fokuserer på det menneskelige aspektet og følelsen av å spille på lag, da vil effektiviteten opprettholdes, aktiviteten gjenopptas raskt og det er større sannsynlighet for å oppnå ønsket resultat (Dyregrov, 2000). For å oppnå god kommunikasjon er det ledelsen som er nødt til å legge til rette for det.

Dyregrov (2000) viser til omsorgslederskap som den aller viktigste rollen for ledere i kriser, som ved nedbemanninger. Ledelsen må legge til rette for og organisere slik at de gjenværende ansatte samler seg som en gruppe igjen. Han påstår at mange ledere ikke er klar over betydningen de små gestene kan ha. Ta en telefon, send en blomst, si noen ord, eller gi andre tegn på medmenneskelig omsorg for å vise at de betyr noe for bedriften. Gjennom sin opptreden sender lederne signaler til sine ansatte om hvor viktig de anses å være.

Iversen et. al. (2008) hevder at intervensjonene som gjøres i etterkant har størst effekt dersom de planlegges før implementeringen av nedbemanningen. Så snart det største presset etter nedbemanningen har lagt seg, bør de gjenværende inkluderes og inviteres til å innta en aktiv rolle i å forme et nytt og fruktbart arbeidsmiljø. Ledelsen bør be de ansatte om råd og oppfordre dem til å komme med forslag til hvordan bedriften kan skape mer med mindre ressurser, altså færre ansatte. Å lytte til deres ønsker og forslag bør prioriteres av ledelsen etter en slik stressende periode hvor følelsen av kontroll kan være fraværende. Denne kontrollen kan bli gjenvunnet dersom de som er igjen får delta aktivt i beslutninger som skal tas og som påvirker dem direkte.

Joel Brockner (1992) gir råd om hvilke tiltak ledelsen kan foreta etter en nedbemanning for å minimere graden av negative effekter blant de gjenværende ansatte. Han viser til at bedriften må vurdere hvorvidt oppgavene de gjenværende utfører er i tråd med den overordnede

strategien, og deretter fjerne oppgaver som anses å ikke være verdifulle. Da kan man oppnå følelsen av at arbeidsmengden letter for de som er igjen. I etterkant av en nedbemanning har man en god mulighet for å redesigne arbeidet som utføres, og på den måten gjøre det hele mer interessant for den enkelte. I litteraturen omtales dette som jobberikelse, og ved å vurdere hvordan oppgavene utføres, vil man komme frem til kreative løsninger som er gunstige for arbeidssituasjonen. Brockner beskriver videre at lederen bør forsikre seg om at de gjenværende er klar over de nye mulighetene de har. Det konkluderes ofte feilaktig med at det ikke finnes muligheter i bedrifter som har vært nødt til å nedbemanne, men dette trenger ikke å være tilfellet. Etter en omstillingsprosess er de gjenværende sultne på å oppleve suksess igjen. Da er det ledelsens ansvar å synliggjøre mulighetene de ansatte har. Ansatte og ledelsen bør sammen sette opp gjennomførbare mål de kan strekke seg etter, og som må reflekteres i arbeidsoppgavene. Ledelsen vil også være tjent med å belønne gjenværende ansatte som inntar den nye og positive atferden. Da vil andre se at det lønner seg å dra i riktig retning og dermed blir det mer sannsynlig at flere vil gjøre det samme.

Ledelsens håndtering av nedbemanningsprosesser har altså en enorm påvirkningskraft. De har muligheten til å påvirke motivasjonen til de ansatte for å unngå sykefravær etter nedbemanninger. Bjaalid og Mikkelsen (2014) trekker frem viktigheten av hvordan nedbemanningsprosesser blir håndtert av bedriften. Prosessen vil bli vurdert av en rekke interessenter. De ansatte som opplever nedbemanningen som truende for deres arbeidsplass er de viktigste interessentene. Nedbemanningsprosessen vil også kunne påvirke hvordan potensielle søkere tenker om bedriften og virksomhetens omdømme blant tidligere ansatte, samfunnet, eiere og samarbeidspartnere kan påvirkes. Bjaalid og Mikkelsen (2014) forteller at medarbeiderne kan miste motivasjon og vilje til innsats slik at jobbprestasjonene går ned og sykefraværet går opp. På bakgrunn av dette tar denne oppgaven for seg hvordan ledelsen har håndtert nedbemanningsprosessene og ønsker å se på hvordan de ansatte har opplevd det, og hvorvidt det kan ha en innvirkning på sykefraværet. Det er et stort selskap med mange ansatte og viktigheten av å tilfredsstille flest mulig av de ansatte er derfor stor.

3.3.3 Psykologisk kontrakt

Et annet perspektiv av hvordan de ansatte opplever og forholder seg til arbeidsgiver er den psykologiske kontrakten som oppstår mellom de to partene. Begrepet psykologisk kontrakt stammer fra begrepet sosial kontrakt, som har røtter helt tilbake til filosofer som Hobbes, Locke og Jean-Jacques Rousseau. Sosial kontrakt ble beskrevet som et sett med uskrevne

regler og forpliktelse som er skjebnesvanger for relasjonen mellom staten og dens innbyggere. Mange vil tenke på kontrakter som en formell skriftlig avtale, for eksempel et juridisk dokument mellom to parter, men mange av de kontrakter som styrer vår atferd og samhandling på arbeidsplassen, er verken skriftlige eller bindende på samme måte som en skriftlig kontrakt (Skogstad, 2010).

Chris Argyri (1960) var den første som presenterte begrepet *psykologisk kontrakt*, men det var først på 1990-tallet at forskere og praktikere innen arbeids- og organisasjonspsykologi fikk øynene opp for begrepet. I den anledning har Professor Denise M. Rousseau hatt en sentral rolle. Hun har videreutviklet begrepet for å bedre forstå hvordan slike kontrakter dannes, opprettholdes og endres. Rousseau & Schalk (2000) definerer *psykologisk kontrakt* i arbeidslivet som individuelle arbeidstakeres og arbeidsgiveres antagelser angående deres gjensidige forpliktelser. Sverdrup (2014) viser til at mye av forskningen på psykologiske kontrakter er basert på hva som skjer når individer opplever brudd på den psykologiske kontrakten. Nærmere bestemt viser Sverdrup til at et slikt kontraktsbrudd har negativ effekt på de ansattes holdning og opplevelse av bedriften.

Det skilles mellom to typer psykologiske kontrakter. *Transaksjonskontrakt* beskrives som snevre og kortsiktige, bestående av et fåtall løfter eller forpliktelser. En økonomisk avtale mellom partene vektlegges og en er opptatt av å avklare forventninger til innsats og belønning. Man inngår faste avtaler vedrørende hvilket utbytte en skal få for en nærmere bestemt innsats. *Relasjonskontrakter* som karakteriseres av å vare lengre, utvikle seg over tid og har en utstrakt grad av psykologiske forpliktelser og løfter mellom medarbeider og organisasjon. Det legges avgjørende vekt på selve relasjonen mellom kontraktsholderne. En forventning og forpliktelse av å ivareta gode samarbeidsforhold, være lojal og vise omsorg for hverandre (Skogstad, 2010). Rousseau & Schalk (2000) understreker i sin definisjon at den psykologiske kontrakt består av *antakelser* om gjensidige forpliktelser. Partene i kontrakten kan således ha forskjellige oppfatninger av hva kontrakten inneholder. En grunnleggende forutsetning for etablering av slike kontrakter er at kontraktens innhold oppleves på omtrentlig samme måte av partene. For at dette skal kunne skje kreves både nærhet og dialog mellom partene. Et viktig punkt er at det settes av god tid til å uttrykke forventninger og forhandle seg frem til gjensidige forpliktelser som begge parter anser som tilfredsstillende, og som de vil bruke krefter på å etterleve. Samtidig må man tenke på at psykologiske kontrakter er pågående dynamiske prosesser, og ikke en kontrakt som blir fastslått en gang for alle

(Skogstad, 2010). Et viktig element av psykologisk kontrakt handler om at oppfatningen individet har om bytteforholdet i aller høyeste grad er subjektivt. En direkte lovnad fra lederen om at innsats vil bli belønnet trenger ikke alltid å være tilfellet, man kan i like stor grad utvikle psykologiske kontrakter basert på historier og erfaringer som blir fortalt av kollegaer (Sverdrup, 2014).

Skogstad (2010) viser til en forskjellsbehandling mellom grupper av arbeidstakere i samme bedrift når psykologiske kontrakter skal inngås. Differensieringen mellom de ulike gruppene vil beskrives utfra hvilken psykologisk kontrakt de har etablert med sin arbeidsgiver. Skogstad trekker frem kjernetoppen, karrierejegerne, støttespillerne og innleid arbeidskraft som eksempler på de forskjellige gruppene. Spesielt kjernetoppen er en gruppe ansatte som er relevant for oppgavens problemstilling. De beskrives som ansatte som er lenge i bedriften, besitter kompetanse og ferdigheter som er avgjørende for virksomhetens drift og overlevelse. Gruppen representerer stabilitet og kontinuitet, og vil ofte ha en karriereutvikling internt i selskapet i tillegg til gjensidig tilknytning mellom arbeidsgiver og arbeidstaker som er preget av sterke emosjonelle bånd. Den psykologiske kontrakten vil ha sterke relasjonelle trekk, spesielt fra arbeidstakerens side. Skogstad beskriver i tillegg at manglende tillit og forpliktelse mellom kontraktsholderne vil kunne få konsekvenser i form av jobbmistrivsel, motarbeiding, gjennomtrekk i bedriften og et høyt sykefravær. En forpliktelse til å oppfylle gjensidige forventninger og krav er grunnlaget for at en psykologisk kontrakt skal oppleves som meningsfull og kunne fungere. Tillit til at den andre parten oppfyller sine forpliktelser i avtalen må være tilstede for at vi selv skal holde vår del av avtalen.

Bjaalid og Mikkelsen (2014) viser til at nedbemanning kan føre til et brudd på den psykologiske kontrakten mellom arbeidsgiver og arbeidstaker. Jo mer den ansatte har vært involvert i arbeidet, desto sterkere vil følelsen av kontraktsbrudd være for den ansatte ved nedbemanninger. Hvorvidt et slikt kontraktsbrudd kan ha innvirkning på sykefraværet til den ansatte er noe denne oppgaven ønsker å undersøke.

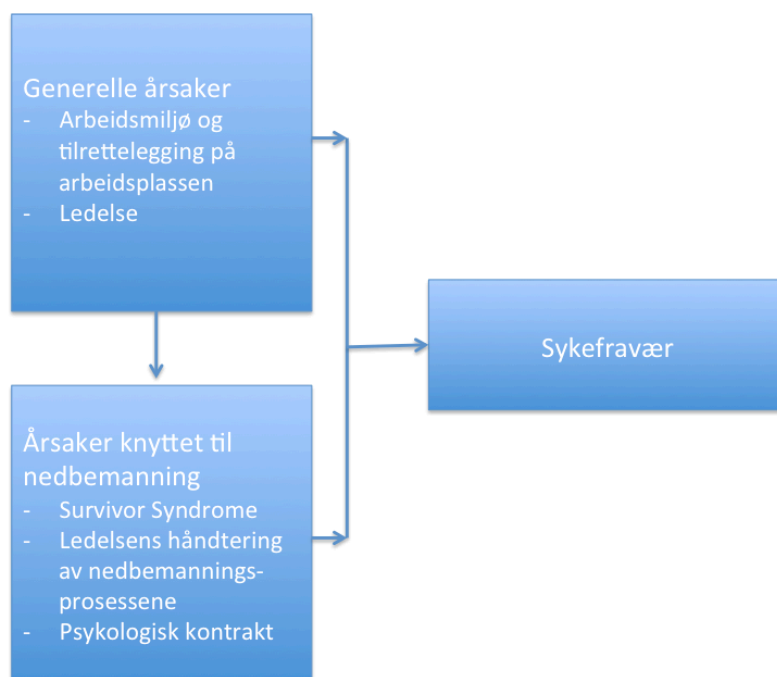
3.4 Analysemodell

Figuren på neste side viser studiens analysemodell som skal bidra til å skape en oversikt over hvordan teorien er deretter blir anvendt til å gjennomgå empirien. Modellen tar for seg de underårsakene jeg har ansett som de mest aktuelle for denne studien og de utvalgte kriteriene som skal bidra til å besvare problemstillingen. I teorien skilles det mellom to hovedgrupper

med årsaker, generelle årsaker og årsaker knyttet til nedbemanning, men i analysen vil de bli behandlet samlet. I analysen vil jeg starte øverst i modellen med arbeidsmiljø og deretter jobbe meg nedover til psykologisk kontrakt. Arbeidsmiljø og ledelse er inkludert fordi jeg ønsket å undersøke om informantene snakket om temaene før og etter nedbemanningene. Jeg ønsket å kartlegge om informantene beskrev et skille, og man følgende kan anta at det har skjedd en endring i bedriften. Et skille i ledelse eller arbeidsmiljø før og etter nedbemanninger kan tyde på at det har skjedd en endring i bedriften som de ansatte kan reagere på både positivt og negativt.

Selv om de generelle årsakene blir behandlet i lys av nedbemanninger i analysen, er de inkludert fordi jeg anser dem som viktige for å forstå sykefravær på et generelt grunnlag. I tillegg antar jeg at de to årsakene er under ytterligere press etter nedbemanninger, derav pilen fra generelle årsaker til årsaker knyttet til nedbemanning.

Analysen starter altså med arbeidsmiljø, og deretter ledelse, hvorav det ikke vil skilles mellom ledelse som en generell årsak og ledelse i forbindelse med nedbemanninger. Dette er fordi jeg opplevde at informantene beskrev et skille, men at som en årsak til sykefravær var det kun ledelse i nedbemanningsprosesser som ble lagt vekt på, og dermed vanskelig å se det som en generell årsak til sykefravær. Så det vil ikke bli eksplisitt gått inn på ledelse i de to kategoriene, men samlet i et delkapittel. Tar deretter for meg de to gjenstående årsakene som er knyttet til nedbemanninger; Survivor Syndrome og psykologisk kontrakt.



Tabell 4: Analysemodell

4 Metode

I denne delen av oppgaven vil jeg redegjøre for den metodiske tilnærmingen som er anvendt for å besvare valgte problemstilling: *I hvilken grad og eventuelt hvordan kan nedbemanningsprosesser påvirke sykefraværet til de som blir igjen?* Kapitlet vil presentere og begrunne metodiske valg som er foretatt, samt fortelle hvordan studien er utført. Det vil bli gått inn på hva et casestudie er, kvalitetskriterier ved denne metoden og analyseringsprosessen. Videre vil studiens utvalg og forskerrollen presenteres. Studien er søkt inn og godkjent av NSD - Norsk senter for forskningsdata AS.

4.1 Forskningsdesign

Ved utarbeidelse av forskningsdesign er ideen at man skal lage en overordnet plan for studien som forteller hvordan problemstillingen skal belyses og besvares (Saunders et. al, 2012). Valg av forskningsdesign kan altså anses som en systematisk måte å undersøke virkeligheten på (Halvorsen, 2008). Denne studien antas å ha en intensiv tilnærming til forskningsdesignet. Det innebærer at man går mer i dybden og samler data fra et fåtall kilder, for eksempel ved dybdeintervju som er anvendt her (Busch, 2013). Studiens formål er å se på hvordan de gjenværende ansatte opplever nedbemanningsprosessene som er gjennomført i bedriften. Den intensive tilnærmingen gir en mulighet til å skaffe en mer helhetlig og dypere forståelse av hvordan de gjenværende ansatte opplever endringene i bedriften etter å ha gjennomgått flere runder med nedbemanning. I motsetning til en ekstensiv tilnærming som samler data fra en rekke kilder, har man ved en intensiv tilnærming muligheten til å få frem mer detaljerte nyanser (Busch, 2013).

Saunders et. al (2012) deler forskningsdesign inn i tre hovedgrupper; eksplorerende-, deskriptivt- og kausalt design. Det påpekes at alle tre forskningsdesignene anses å ha like god virkning i til sine formål. Det viktigste er at man tilpasser designet og strategien til den valgte problemstillingen og oppgavens hovedformål. Ved et *deskriptivt design* er formålet å kartlegge en eller flere variabler og/eller sammenhengene mellom dem. Dersom man ønsker å undersøke effekten av en eller flere uavhengige variabler på en avhengig variabel kalles designet et *kausalt design*. Det beskrives som et design som tar sikte på å avdekke årsak-virkning-forhold mellom to eller flere variabler, for eksempel om reklame har noen effekt på salg. Valg av design vil vanligvis påvirke hvilke teknikker og metoder som blir valgt. Grenseoppgangen mellom de tre designformene inneholder dog gråsoner og overlappinger, så må derfor kun ses på som en grovsortering av hvilke av forskningsoppleggene som kan

velges. Ettersom denne oppgaven har som formål å se på om sykefraværet kan ses i sammenheng med generelle årsaker eller nedbemanning, anses studien å ha en kombinasjon av et deskriptivt og kausalt design. Oppgavens problemstilling er todelt, og om man går dypere ned i selve formuleringen kan man si at de to spørsmålene som er innbakt i problemstillingen kan anses å ha hvert sitt forskningsdesign. *I hvilken grad* kan anses å ha et kausalt design, og *hvordan* kan anses å ha et deskriptivt design. Samtidig som at jeg anser første del av problemstillingen til å ha et kausalt design, er man nødt til å ta noen forbehold her. Casestudier kjennetegnes ofte av en rekke ukjente variabler som man ikke ser sammenheng mellom. Det kan derfor anses som problematisk å snakke om årsakssammenheng i en casestudie, fordi man ikke har oversikt over alle mulige årsaker og variabler i studien, og man vet ikke om man finner svaret. Med de beskrevne forbeholdene anser jeg likevel til å befinne seg en plass midt mellom kausalt og deskriptivt design.

4.2 Datainnsamlingsmetode

Etter at studiens design er kartlagt til å befinne seg en plass mellom kausalt og deskriptivt design er neste steg valg av metode. Følgende har man valget mellom en kvalitativ eller kvantitativ metode for studien. Da denne oppgaven har som formål å undersøke de ansattes meninger, holdninger og oppfatninger, til fordel for bredde og omfang ble det et naturlig valg å foreta en kvalitativ tilnærming. Repstad (1998) beskriver at ved kvalitative studier ønsker forskeren å få tak i aktørenes egne virkelighetsoppfatninger, motiver og tenkemåter, stikkord som i stor grad beskriver denne studiens hensikt. For å skaffe seg datamateriale som inneholder de ansattes tanker og refleksjoner omkring nedbemanningsprosessen, har det blitt foretatt dybdeintervjuer.

Kvalitative forskningsmetoder kan bestå av en rekke ulike datainnsamlingsmetoder, som deltakende og ikke-deltakende observasjon, kvalitative intervju, dokumentanalyse, videopptak og lydbåndinnspilling. Her falt som nevnt valget på dybdeintervju, som ble tatt opp på bånd, i tillegg til å ha sett på bedriftens sykefraværstall. Det kvalitative forskningsintervjuet fremsto som best egnet for oppgavens formål, som var å få tak i de ansattes tanker og erfaringer med egne ord om hvilken påvirkning nedbemanningsprosesser kan ha på sykefravær.

Uansett hvilken type datainnsamling som bli brukt er det noen etiske prinsipper som vil være viktig å overholde, som informert samtykke, konfidensialitet og ivaretagelse av forskningsobjektets integritet (Fangen, 2015). Spesielt for denne studien var det følsomme

temaet. Å foreta en studie som tar for seg sykefraværet til de ansatte vil alltid være en utfordring. Det er et personlig tema som ikke alle er like åpne om. Utfordringen ble å få intervjuobjektene til å stole på forskeren. I en tid hvor det fremdeles gjennomgås kutt av ansatte, var det en av informantene som stilte spørsmål ved om dette kunne falle tilbake på ham. Dersom intervjuobjektene er av inntrykk av at deres svar kan bli holdt mot dem av bedriften er sannsynligheten for å få oppriktige og ærlige svar betraktelig mindre enn dersom de er godt informerte om konfidensialitet og at det er en uavhengig utredning. På grunnlag av dette ble det lagt stor vekt på å få frem forskerens intensjoner, min tilknytning til bedriften samt klarering om at intervjuene ble foretatt med 100% konfidensialitet. Fordi det er en følsom og privat tematikk ble det viktig å skape en trygghetsfølelse mellom forsker og respondent slik at de i større grad åpnet seg opp og stolte på forskeren.

4.3 Forskningstilnærming

Ved gjennomføring av studier skilles det mellom *induktiv, deduktiv og abduktiv tilnærming*. Hvorav førstnevnte fremgangsmåte tilsier at man ønsker å observere problemstillingen for å komme frem til teori om et fenomen, for eksempel hvorfor sykefravær økes. Velger man dog en deduktiv fremgangsmåte er utgangspunktet det motsatte. Da har man en teori om et fenomen som man ønsker å teste riktigheten av, for eksempel om det økte sykefraværet skyldes hvordan nedbemanningsprosesser er håndtert. Mens induktive studier lager teori ut fra empiri av et fenomen, tester deduktive studier teoriene mot virkeligheten. En abduktiv tilnærming tilsier at man tar i bruk begge metoder, altså en krysning eller kombinasjon av deduktiv og induktiv tilnærming. Hvilket perspektiv man velger vil i stor grad avgjøre hvordan man formulerer problemet og analyserer situasjonen. Ut ifra min forståelse og oppfatning anses denne studien å ha en abduktiv tilnærming. Til å begynne med hadde jeg et teoretisk utgangspunkt som jeg anvendte ved utarbeidelse av intervjuguide. Jeg testet deretter teorien ved å gjennomføre noen av intervjuene, som i etterkant ble transkribert. Deretter ble teorien på nytt tilpasset etter hvilke funn jeg gjorde og tilpasset nok en gang. Da denne studien i stor grad handler om å forstå menneskets følelser og reaksjoner kan det være utfordrende å på forhånd si noe om hvilke funn man gjør og hvilken teori som på best måte kan hjelpe oss til å forstå fenomenet. Et tema som betraktes som personlig vil gjøre det hele enda mer komplekst og desto mer utfordrende å velge teori på forhånd av intervjuene. Fordelen med å ha en abduktiv tilnærming er derfor stor. Da har man muligheten til å i etterkant av dybdeintervjuene inkludere teori som kan hjelpe til å i større grad forstå og tolke hvordan prosessene oppleves av de gjenværende ansatte. Psykologisk kontrakt er et eksempel

på teori som ble inkludert i oppgaven etter at flere av intervjuene var foretatt. I tillegg til at det ved innsamling av data så ut til at informantene ikke anså ledelse og arbeidsmiljø som generelle årsaker, men at de så det i et lys av nedbemanning. Jeg valgte likevel å presentere de to årsakene som om de ikke var knyttet til nedbemanning i teoridelen fordi det er to faktorer som ikke er involvert eller resultater av nedbemanningsprosesser, men heller lagt under ytterligere press i slike situasjoner, og fordi jeg ønsker å se om det fantes et skille. Denne bevegelsen mellom teori og empiri blir av Busch (2013) beskrevet som abduktiv tilnærming.

4.4 Casestudie

Casestudier benyttes ofte i situasjoner som ønsker å bidra til ny kunnskap om individ, grupper organisatoriske, sosiale, politiske og relaterte fenomener (Yin & Whitehead, 2003). Det skilles mellom en-casestudier og flere-casestudier, hvorav det her foretas et en-casestudie med innsamling av data fra kun en bedrift. Særpreget med slike studier er at fenomenet som undersøkes er sterkt tilknyttet en bestemt kontekst. Det kan være vanskelig å forstå fenomenet dersom man ikke har kjennskap til situasjonen fenomenet opptrer i (Busch, 2013).

Casestudier egner seg godt ved problemstillinger som stiller spørsmål om hva, hvordan og hvorfor (Halvorsen, 2008). Da denne oppgaven har som formål å se på *i hvilken grad* og eventuelt *hvordan* nedbemanningsprosesser kan føre til økt sykefravær, ble det naturlig at studien benyttet denne forskningsstrategien. Dette er på bakgrunn av at det foreligger et ønske om å skaffe en dypere forståelse av et fenomen fremfor å for eksempel kunne generalisere, som kan være vanskelig å gjøre ved slike forskningsdesign. I casestudier snakkes det ofte om overførbarhet i stedet for generalisering. Kunnskapsveksten består av at man forstår konkrete systemer og sammenhenger bedre, og på bakgrunn av dette utvikler kunnskap med en stadig mer korrigert overførbarhetsverdi, fremfor å bevege seg mot allmenngyldighet (Nyeng, 2004).

Konteksten her er en bedrift som har opplevd endring i sykefraværet etter å ha gjennomgått nedbemanning. Man kan ikke generalisere på bakgrunn av funnene i denne bedriften, da det er mange momenter som spiller inn hos hver enkelt bedrift og det blir vanskelig å sammenligne. Det er et av kjennetegnene med casestudier, man kan oppleve noen likheter ved et studie, og andre likheter med et annet, men det er vanskelig å kunne generalisere på bakgrunn av dem (Nyeng, 2004).

Valget av akkurat denne bedriften ble naturlig da dette er et selskap jeg har arbeidet i tidligere, både som ferievikar og ved lengre vikariat. Bekjentskap til både organisasjonsstrukturen, en del av utfordringene i en slik bransje og til de aktuelle landansatte

som jeg var nødt til å kontakte for å få tak i riktig informasjon, gjorde prosessen enklere. Jeg hadde ikke tidligere bekjentskap til de offshoreansatte som er intervjuet.

4.5 Kvalitetskriterier

For at en studie skal kunne anses som brukbar og verdifull settes det noen krav til innsamlet datamateriale. Empirien må være troverdig og pålitelig, samt relevant og gyldig. Dette betraktes som krav om relabilitet og validitet, som forteller oss noe om hvor godt man måler et fenomen (Jacobsen, 2005).

Validitet

Halvorsen (2008) beskriver at validitet handler om forskningens gyldighet til å svare på valgte problemstilling. Validitet og gyldighet knyttes ofte til spørsmålet om de svarene studien gir, faktisk er svar på de spørsmålene som stilles. Det følger hele forskningsprosessen, og omhandler at man måler det man tror man måler. Det handler om metodene som blir anvendt og om forskeren som person (Kvale & Brinkmann, 2015). Mine holdninger og meninger vil påvirke forskningen, altså min tolkning av empirien. Dette var spesielt viktig når jeg hadde erfaring fra bransjen og bedriften fra tidligere. Brinkmann & Kvale (2015) vektlegger derfor at forskeren forholder seg kritisk og profesjonell med tanke på egne tolkninger, for å få en mest mulig objektiv forståelse.

Validitet og gyldigheten kan styrkes gjennom å hele tiden redegjøre for valg som blir tatt. Valget om å ta opp samtale på bånd bidrar til å høyne graden av validitet da empirien lettere kan angis korrekt og presis. Et annet tiltak for å sikre validitet i oppgaven er måten sitater blir presentert på. De blir angitt i kursiv, og med tanke på anonymitet vil det ikke bli skilt mellom stillinger. Fordelen ved å presentere en del sitater er at leseren selv får muligheten til å tolke utsagnene, noe som også bidrar til å styrke studiens validitet.

Optimalt sett burde nok denne studien undersøkt flere organisasjoner, både på tvers av, og i samme bransje, og aller helst over lengre tid for å skaffe seg høyere grad av validitet. Tatt i betraktning det korte tidsrommet studien foregår blir det vanskelig å utføre. Og da utvalget er relativt lite kan man ikke hevde at funnene her nødvendigvis vil gjelde i andre forskningssammenhenger.

Relabilitet

Halvorsen (2008) beskriver reliabilitet som kvaliteten på innsamlet materiale og hvorvidt man kan stole på det. Kvale & Brinkmann (2015) trekker frem forskningsresultatets konsistens og troverdighet. Som forsker er det optimale å være en nøytral eller objektiv observatør ved datainnsamling. Men man har innsett at fullstendig nøytralitet ikke kan eksistere. Forskerens engasjement innenfor tematikken vil kunne betraktes som støy i studien da det kan påvirker resultatet, men engasjementet bør også oppfattes som en ressurs i følge Tjora (2010). I en rekke studier er det en forutsetning at forskeren har et spesielt engasjement, og særlig kunnskap om det området som skal studeres. Ved denne studien var det engasjement og forkunnskap som var grunnlaget til oppgaven. Etter å ha vært ansatt i bedriften tidligere kjente jeg til en del av systemene og noen av utfordringene. I tillegg til en interesse for bransjen som muligens kan bli en fremtidig arbeidsplass, ble interessen for å skaffe en dypere forståelse enda større. På samme tid var det viktig å ha i bakhodet at jeg ikke hadde vært ansatt offshore, men onshore og derfor til dels kan være farget av oppfattelsen de har der. Kunnskap om temaet er en fordel for å stille spørsmål, men kan også bli en ulempe dersom man tar med seg en del forutinntattheter. For å unngå det var jeg fra første stund oppmerksom på at det var viktig å få frem flere sider og ikke kun betrakte tematikken fra et bedriftsøkonomisk perspektiv.

Alle intervjuer med offshoreansatte ble gjort over telefon, noe som gir dem alle samme utgangspunkt, så intervjuereffekten som viser til at man som forsker kan påvirke hvilke data man får, både gjennom klær, kroppsspråk og holdninger har i denne oppgaven ikke vært tilfellet. Alle intervjuene med onshoreansatte, bortsett fra et medlem av fagforeningen, ble gjort ansikt til ansikt. Dette var fordi alle de onshoreansatte jobber og er bosatt i Stavanger, så derfor så jeg ingen grunn til å ta intervjuene over telefon. De forskjellige kategoriene med informanter opplevde samme intervjukontekst. Samtidig kan det påvirke i form av at man på tvers av intervjukategoriene ikke opplevde samme intervjuomgivelser.

Hvordan informantene blir valgt ut kan også ha betydning for reliabiliteten. Det vil alltid være en mulighet for at informantene som HR-Lead valgte ut er ansatte som ønsker å fortelle en "type" historie. De kjenner sine ansatte og kan ha en mistanke om hvilke holdninger og oppfattelser den enkelte har. Samtidig vil man kunne anta, ettersom at bedriften ønsket å delta i studien, at også de har et ønske om å motta ærlige og representerende svar fra de ansatte.

Tjora (2010) viser til et viktig spørsmål som brukes for å teste reliabiliteten/påliteligheten i kvantitative studier: Ville resultatene blitt de samme dersom en annen forsker gjorde den samme jobben? Kvale og Brinkmann (2015) viser til at hvis studien kan reproduseres og ende opp med et nok så likt resultat, er reliabiliteten på studien høy. Jeg snakket med syv av de 880 offshoreansatte, følgende vil det mest sannsynlig ved en senere anledning fremkomme andre tanker og funn. Både fordi bedriften stadig er i endring, og på bakgrunn av om man foretar studien på et senere tidspunkt vil det mest sannsynlig være andre informanter som trekkes ut. Et av mine kriterier var at de hadde vært sykemeldt de siste to årene. Setter man de samme kriteriene om tre år er det mest sannsynlig ikke de samme informantene som blir trukket ut. Måten empirien ble samlet inn på og behandling av det innsamlede materiale er også med å påvirke reliabiliteten. For å styrke reliabiliteten unngikk jeg å stille ledende spørsmål, eksempelvis spurte jeg informantene ”Kan du fortelle om arbeidsmiljøet offshore?”. I tillegg ble ikke intervjuene gjennomført på offentlige steder hvor andre kunne høre hva som ble diskutert.

4.6 Datainnsamling

Busch (2013) viser til at det er det vitenskapsteoretiske ståstedet som legger føringer for valg av metode for datainnsamling. Ved kvalitativ metode, slik som denne studien har, er det en del flere muligheter enn ved kvantitativ metode. For å best mulig kunne besvare problemstillingen har det blitt tatt et valg om å foreta dybdeintervju for å undersøke hvorvidt nedbemanning påvirker sykefravær. Dybdeintervjuer betraktes av Tjora (2010) som en ansikt-til-ansikt samtale. Da har man fordelene av å tolke kroppsspråk og for eksempel nikke for å få informanten til å fortsette på det sporet de er. I denne studien ble dette vanskelig å gjennomføre da nesten alle informantene bor spredt utover hele landet, og derfor ble åtte av tolv intervjuer gjennomført over telefon, til tross for at kvalitative metoder alle helst foretrekker å møtes ved intervjuene (Larsen, 2007).

Når jeg gjennomførte intervjuene over telefon ble det ekstra viktig å forsikre meg om at jeg hadde forstått informanten riktig. For å være sikker på at ingen ble misforstått gjentok jeg gjerne deler av svaret og la til oppfølgingsspørsmål. Både Pettersen (2009) og Bakkehaug (2007) trekker frem positive sider ved å gjennomføre intervjuer over telefon. Informanten slipper å bli påminnet at intervjuene blir tatt opp da de ikke ser opptakeren. I tillegg kan det virke betryggende og mer anonymt ettersom jeg ikke ser ansiktene til dem jeg prater med, og derfor ikke kan kjenne dem igjen.

Alle intervjuene ble tatt opp på bånd, etter at informantene hadde godkjent at det var greit for dem. Dette var slik at jeg i større grad kunne konsentrere meg om den pågående samtalen, fremfor å bruke tid på å notere. Intervjuene hadde ulik lengde, og varte alt fra 35 til 95 minutter. Lydopptakene ble transkribert og jeg fikk da muligheten til å gå tilbake til intervjuene for å se hvordan de valgte å ordlegge seg som i større grad gir informantene en trygghet om å ikke bli misforstått eller feilsitert. Til tross for at det var forskjellige dialekter hos informantene valgte jeg å transkribere alle på bokmål, dette påvirker også til å skaffe en høyere grad av anonymisering for informantene. Det varierte litt mellom hvor åpne og enkle informantene var å få i tale. Noen virket litt skeptiske til å begynne med, men jeg opplevde at det endret seg etter hvert. Jeg ble positivt overrasket over ærligheten blant de ansatte og alle var veldig imøtekomende, noe som tyder på at de følte seg trygge og komfortable. Da noen var offshore når jeg ønsket å foreta intervjuene ble det delt opp i flere bolker. Jeg transkriberte de første fem intervjuene etter at disse ble gjennomført. Et av de fem intervjuene ble jeg nødt til å foreta i to deler da vi ikke ble ferdige på tilmålt tid ved den første anledningen. Det at jeg transkriberte før jeg var ferdig med alle intervjuene gjorde at jeg underveis ble bedre kjent med hvordan jeg fremsto som intervjuer slik at jeg i større grad kunne tilpasse meg underveis for å få dem til å fortelle så mye som mulig. Det ble anvendt semi-strukturerte intervjuer, som betyr at jeg hadde en liste med spørsmål og tema jeg ville innom, men det hele skal oppleves mer som en samtale hvor jeg kunne tilpasse spørsmålene til det som ble sagt og til hvordan informanten svarte. Det kan ha påvirket til at det hele føltes mer naturlig for informanten. Kvale (1997) trekker frem at ved åpne spørsmål kan man komme mer i dybden. Samtidig var det viktig å ha i bakhodet at det var et personlig tema vi pratet om, nemlig om den enkeltes sykefravær. Forskningsetikken i forbindelse med gjennomføringen av intervju er opptatt av at informanten ikke skal komme til skade (Tjora, 2010). I et par av intervjuene så jeg meg nødt til å minne informanten på at de ikke var nødt til å svare på alt, og at det var mulig å trekke seg når vi var inne på veldig personlig tematikk. Informantene ønsket likevel å fortsette.

I tabellen under er det en oversikt over hvem som har deltatt i studien:

Stilling	Alder	Ansiennitet
Offshoreansatt	48 år	Vært ansatt i 19 år
Offshoreansatt	46 år	Vært ansatt i 9 år
Offshoreansatt	32 år	Vært ansatt i 12 år
Offshoreansatt	38 år	Vært ansatt i 17 år
Offshoreansatt	45 år	Vært ansatt i 20 år
Offshoreansatt	51 år	Vært ansatt i 18 år
Offshoreansatt	39 år	Vært ansatt i 11 år
Ledelse	N/A	Vært ansatt i 7 år
Ledelse	N/A	Vært ansatt i 9 år
Ledelse	N/A	Vært ansatt i 10 år
Fagforeningsrepresentant	N/A	Vært ansatt i 12 år
Fagforeningsrepresentant	N/A	Vært ansatt i 30 år

Tabell 5: Oversikt over deltakende informanter

4.7 Analyse av datamaterialet

Som tidligere nevnt var en del av informantene ikke tilgjengelige ved første kontakt da de var offshore, og ønsket derfor å avtale et tidspunkt når de kom hjem. Det første og siste intervjuet ble derfor utført med en og en halv måneds mellomrom. Det innebar at jeg kunne høre på og transkribere de første intervjuene før jeg gjennomførte resten. Jeg lærte en del av å høre på intervjuene i etterkant. Jeg ble for eksempel bevisst på at jeg ikke skulle stille neste spørsmål før jeg var 100% sikker på at informanten var helt ferdig med å snakke. Jeg opplevde ved et par anledninger på de neste intervjuene at dersom jeg lot spørsmålet henge litt etter at de hadde svart, supplerte de med mer detaljer eller nye tanker og innfallsvinkler. Etter at alle intervjuene var transkribert tok jeg i bruk NVivo, som er et analyseprogram som Universitetet

i Tromsø stiller disponibelt til alle mastergradsstudenter. Veileder gjorde meg oppmerksom på analyseprogrammet, og i samråd med henne ble det bestemt at dette var et nyttig verktøy for denne oppgaven. Programvaren bidrar til å gjøre kodingen av intervjuene mer oversiktlige. Det er enklere å endre på kodingen i etterkant, samtidig som man kan søke opp sitater og ord på tvers av alle intervjuene.

Etter å ha overført alle de transkriberte intervjuene over til NVivo, begynte jeg med kodingen. Jeg gikk grundig gjennom alle intervjuene og kodet dem uten å tenke på hva teorien sa, men forsøkte å la svarene stå alene i første omgang. Etter å ha kodet alle intervjuene delte jeg kodene opp i offshoreansatte, ledelse og fagforening, og lagde tankekart med alle kodene for å se hvilke utsagn og tema som gikk igjen blant de tre intervjugruppene. Etter å ha skaffet meg et stort tankekart med omlag 80 koder, kategoriserte jeg kodene og satt igjen med fem hovedtema som jeg ønsket å ta for meg i analysedelen. Dette var fem temaer som fikk inkludert alle aspektene av hva informantene pratet om. Etter å ha skaffet meg fem hovedbolker med sitater var det tid for å se det i sammenheng med teorien. Ettersom intervjuguiden ble laget på bakgrunn av teorien var det god sammenheng mellom de fem kodene og hva teorien sa. Av disse fem hovedbolkene ble jeg sittende igjen med fire kategorier som jeg ønsket å ta for meg i analysedelen. De fire temaene ble arbeidsmiljø, ledelse, Survivor Syndrome og psykologisk kontrakt, som vil utdypes mer i neste kapittel.

4.8 Utvalg

Opgaven vil kun se på sykefraværet til de offshoreansatte som tilhører Plattform-Drillingdelen av bedriften. Det er bedriftens største gruppe med ansatte, og også den mest avgjørende med tanke på kostnader og hvorvidt man klarer å levere i henhold til kontrakt eller ei. Sykefraværet blant onshore-ansatte ble ikke inkludert, men det ble foretatt intervjuer av noen få HR-ansatte og representanter fra de to fagforeningene. Grunnen til at det kun er ansatte fra Plattform-Drilling som blir inkludert er fordi det er disse ansatte som utgjør den kritiske massen, og hvor ønsket om å senke sykefraværet er størst og mest avgjørende. HR-ansatte som intervjues har personalansvaret for de offshore arbeiderene jeg har snakket med. Fagforeningen inkluderes da de kan betraktes som et midtpunkt mellom arbeidsgiver og arbeidstaker.

Studiens utvalg består av totalt tolv personer. Seks offshoreansatte som har vært sykemeldt de siste to årene, i tillegg en offshoreansatt som ikke hadde vært sykemeldt, men som hadde god innsikt i sykefraværsproblematikken offshore. To personalansvarlige som har ansvaret for de

offshoreansatte jeg har pratet med. To representanter fra fagforeningene, samt HR manager. Jeg hadde inntrykk av at disse tolv ansatte sammen gir en god bredde i oppfatningen og forståelse av dagens status for å besvare valgte problemstilling. Til å begynne med var hensikten å kun intervju ti personer, men ettersom jeg var av inntrykk av at empirien var av ganske sprikende form til å begynne med, ønsket jeg å prate med to til. Den sprikende empirien viste seg å være ytterpunktene, men de hadde likevel en del fellestrekk. Avgjørelsen om å prate med to til ga mer tyngde til de antagelsene jeg hadde og dette mener jeg styrket datamaterialet. Som nevnt delte jeg informantene inn i tre grupper; offshoreansatte, ledelsen og fagforeningene. For sistnevnte vil det ikke bli presentert direkte sitater fordi jeg opplevde at det ikke hadde bidratt til å besvare problemstillingen, men heller ga et innblikk i forholdet mellom fagforeningen og ledelsen.

Informantene som har deltatt ble informert om at det var frivillig å delta, og alle ga et samtykke om å delta i studien. Jeg sendte følgende kriterier til bedriftens to HR-lead som er ansvarlige for alle de offshore ansatte; vedkommende må ha vært sykemeldt i løpet av de siste to årene og sykefraværet kan ikke skyldes klare diagnoser. Jeg ba om å få snakke med begge kjønn, men ettersom det er en mannsdominert bransje, spesielt offshore, ble det tidlig kartlagt at det ble en stor utfordring. På bakgrunn av dette er det kun inkludert mannlige offshoreansatte, så faren for at kvinnelige ansatte hadde hatt andre utfordringer og synspunkt er tilstede. Dette blir likevel ikke ansett som en svakhet da den største andelen av offshoreansatte er menn i denne bedriften og det er de ansattes opplevelse oppgaven er ute etter.

Grunnen til at jeg ønsket å snakke med de som har vært sykemeldt var på bakgrunn av deres kjennskap til temaet sykefravær. En av informantene ikke har vært borte fra jobb, men ble likevel inkludert likevel fordi han hadde god innsikt i tematikken offshore. Motivasjonen var at de sykemeldte kunne koble forståelsene og erfaringene opp mot sitt eget sykefravær. Ved gjennomførelse av intervjuene viser det seg likevel at de fleste sykemeldte har vært borte på grunn av andre typer årsaker. Det har vært alt fra en brukken tå, til senebetennelser, og magesmerter. Informantene har ingen klare diagnoser slik som kriteriene mine tilsa, men de uklare og ukjente diagnosene uteble. Man kan derfor anse at jeg like gjerne kunne intervjuet friske ansatte, ettersom informantene stort sett fortalte på generelt grunnlag. Det anses likevel som positivt at informantene har vært sykemeldte da det i mindre grad kun oppleves som teori for dem. Det er kjent tematikk som de selv har vært en del av i løpet av de siste årene. Deres erfaringer vil speile historiene de forteller og de kan relatere seg til situasjonene.

Historiene informantene fortalte kan ikke nødvendigvis direkte knyttes opp mot deres eget sykefravær, men de har likevel vist en stor interesse og bred forståelse for tematikken. Nesten alle informantene hadde konkrete grunner til hvorfor de var borte fra jobb. Man kan likevel ikke utelukke at det var andre årsaker til sykefraværet. Analysen vil derfor behandle innsamlet data på et generelt grunnlag. Deres sykdomshistorie vil ikke vektlegges og ikke kommenteres. Og funnene kan ikke direkte knyttes opp mot sykefraværet til den enkelte informant. Dette bidrar også til å styrke anonymiteten til intervjuobjektene.

4.9 Forskerrollen

Ved bruk av kvalitative forskningsmetoder har man større mulighet for å komme tettere på intervjuobjektene enn ved forskning som er basert på spørreskjema eller statistikk.

Som tidligere nevnt har jeg arbeidet i casebedriften. Jeg mener dette har gitt meg fordeler i form av at de landansatte visste hvem jeg var og hva jeg sto for, og enklere kunne gi tilgang til både systemer og intervjuobjekter. Dette til tross for at jeg ikke har jobbet på avdelingene som var aktuelle for denne studien. Samtidig er det noen hensyn man er nødt til å ta. Saunders et. al. (2012) trekker frem at man må være observant på å ta hensyn til forskerens subjektivitet, og sørge for at det ikke går utover studiens kvalitet og troverdighet. Dette har vært uproblematisk da det ikke er den samme delen av bedriften jeg har vært involvert i tidligere. Likevel hadde jeg mest sannsynlig noen forutinntattheter til å begynne med. Mitt syn på problemstillingen og hvilke årsaker jeg trodde kom til å dominere i forkant, har endret seg betraktelig etter alle intervjuene.

En av informantene som jobber offshore kjente igjen navnet mitt fra da jeg tidligere arbeidet i bedriften, men jeg fikk inntrykk av at dette ikke var noe problem ettersom han pratet fritt om det meste. Jeg forsikret ham om at jeg ikke var på oppdrag fra bedriften, og han ga inntrykk for at det var han klar over. Alle offshoreansatte jeg intervjuet var mannlige. Fangen (2015) trekker frem at en kvinnelig intervjuer kan redusere muligheten for å bli sett på som en trussel og dermed enklere opparbeide seg tillit. Hvorvidt dette er tilfellet i denne studien er vanskelig å svare på, men jeg opplevde ikke at noen av informantene holdt igjen.

Sykefravær vil alltid være et følsomt tema for mange. Ethiske utfordringer som kommer med en slik oppgave er viktig å være klar over i forkant av datainnsamlingen. Både med tanke på anonymitet for den enkelte, men også for å vise respekt og ydmykhet overfor informanten i intervjuene. Kvale & Brinkmann (2015) trekker frem informantenes personvern som det

viktigste man må ta hensyn til i slike dybdeintervjuer. For å ivareta informantenes anonymitet ble alle transkriberte intervjuer og lydfiler lagret uten navn, og med passordbeskyttelse. Ved studiens slutt vil alt destrueres på en sikker måte.

5 Analyse av innsamlet empiri

Målet med denne studien har vært å skaffe en dypere forståelse av hvordan nedbemanningsprosesser påvirker sykefraværet. Ved å intervju ansatte med ulike ståsted i nedbemanningen; ledelse, fagforening og offshoreansatte, har hensikten vært å undersøke hvilken oppfatning den enkelte har av prosessen. Gjennom studien er det forsøkt å kartlegge hvor stor påvirkning håndteringen av prosessen kan ha på sykefraværet. I dette kapitlet vil empirien bli presentert systematisk for å på en ryddig måte prøve å skape et inntrykk av hvordan nedbemanninger kan påvirke sykefraværet.

Analysen vil starte øverst i modellen med arbeidsmiljø og ta for seg et og et punkt nedover til man kommer til psykologisk kontrakt. I analysen vil det ikke bli skilt mellom generelle årsaker og årsaker knyttet til nedbemanning. Empirien vil presenteres i fire delkapitler med det teoretiske rammeverket som utgangspunkt. I analysemodellen er ledelse inkludert i begge årsaksgruppene, men her vil det bli gått inn på alle aspekter ved ledelsen på en gang. Dette er fordi jeg opplevde at informantene ikke snakket om ledelsen i forkant og etterkant av nedbemanningene, men kun fra dagens situasjon. Det vil underveis bli supplert med uttalelser fra ledelsen for å gi innblikk i begge sider av saken. I analysemodellen er det et todelt skille mellom årsakene. Det første settet med årsaker kan ikke knyttes direkte opp mot nedbemanningsprosessen. Det blir likevel inkludert og håndtert da det blir antatt at årsakene blir lagt under ytterligere press i nedbemanningsperioden og derfor regnes som påvirkende faktorer til sykefraværet. Dette er også grunnen til at det i analysekapitlet ikke vil skilles mellom årsaker som er knyttet til nedbemanning og ikke. Analysen tar for seg et og et tema før jeg i neste kapittel trekker frem hovedpoengene og drøfter.

I slike studier vil det naturligvis være en mulighet for at intervjuobjektet har varierende holdninger til både bedrift og ledelse, så man må ta høyde for at risikoen for at én negativ hendelse kan forme en persons oppfatning av hele bedriften og ledelsen. Det vil bli vektlagt en generell oppfattelse og forståelse blant informantene, og enkeltpersoners oppfatning, med mindre dette blir påpekt.

5.1 Positivt arbeidsmiljø

Å arbeide offshore kan av mange ses på som en livsstil, og ikke bare en arbeidsplass. I Norge har man som regel en to-fire rotasjon som innebærer at man er på jobb tolv timer i døgnet i to uker, og deretter har man helt fri i de neste fire ukene. Dersom man er på fast schedule vil det

si at man har en fast rotasjon. Da reiser man vanligvis ut med det samme crewet hver gang og det er stor sannsynligheten for at man opplever stabilitet på arbeidsplassen. Informantene forteller at man knytter tette bånd og lærer hverandre å kjenne, både på godt og vondt ved å arbeide sammen i så mange timer sammenhengende. I de fleste stillinger på dekk jobber man tett sammen og er avhengige av at det fungerer.

”Det er jo slik at dersom man har jobbet en stund med et fast skift, så blir det raskt som en ekstra familie, hvor alle vet alt om alle.” - Offshoreansatt

Det er lange arbeidsdager og man står på i tolv timer i strekk. I en slik arbeidssituasjon kan man anta at det sosiale vil ha mye å si på om man trives og hvordan man opplever å være på jobb, da man ikke har muligheten til å trekke seg unna. I de fleste stillinger offshore innebærer arbeidsdagen en del omgang med kollegaer, i motsetning til en kontorjobb hvor alle har egne kontorer og sitter litt for seg selv, må de her i større grad samarbeide om oppgavene og omgås med sine kollegaer. Felles måltider og aktiviteter etter at skiftet er over blir en stor del av hverdagen. Arbeidsmiljøet vil følgende spille en stor rolle for trivselen til de ansatte og videre hvordan man opplever arbeidsoppgavene sine. Moen (2013) trekker frem viktigheten av at den ansatte har et godt forhold til sine arbeidsoppgaver. Sett i sammenheng med Moens poeng om sosialt samspill, samarbeid og samhandling mellom de ansatte, kan man anta at et godt arbeidsmiljø vil være gunstig for de ansattes sykefravær. Empirien viser at arbeidsmiljøet og samholdet på arbeidsplassen bidrar til å gjøre arbeidsoppgavene enklere:

”For min del er det miljøet som er det aller viktigste. Man kan gå gjennom dritt og svømme i mudd, men så lenge miljøet er bra er det det viktigste og da tåler man det meste, da gjør det ingenting om man drukner i elendighet.” - Offshoreansatt

Stort sett alle informantene vektlegger viktigheten av et godt arbeidsmiljø når de er ute på jobb. De forteller at de lange og travle dagene i større grad er overkommelige og positive hvis man har kollegaer som støtter seg. Flere av dem forteller også om et samhold når de har fri. De finner på aktiviteter og drar på fellesferier når de har friperioder. Dette bidrar til at det i større grad oppstår positive holdninger til å reise ut på jobb. Gleder man seg til å møte kollegaene kan det bidra til at det skal mer til før man føler seg syk nok til å bli hjemme fremfor å dra på jobb, altså en økt terskel for å sykemelde seg. Opplever de ansatte et negativt arbeidsmiljø kan det by på utfordringer for hele miljøet og for den enkelte. De Raeve et. al. (2009) viser til at ansatte som opplever konflikter på jobb hadde signifikant økning i behov

for hvile og hadde lavere score på allmennhelse. I et slikt yrke hvor det er nødvendig å være fokusert og opplagt i tolv timer, kan et økt behov for hvile by på utfordringer. På bakgrunn av dette kan man anta at et positivt arbeidsmiljø hvor de ansatte trives i hverandres selskap kan ha en påvirkning på sykefraværet.

Flere av informantene trekker frem at trivsel og et godt arbeidsmiljø er en viktig årsak til at de velger å ha en jobb som innebærer at man må være borte fra familien over lengre tidsrom enn dersom man har en vanlig jobb. En av informantene viser til sitt crew som har et veldig godt arbeidsmiljø:

”Vi har blant det laveste sykefraværet i bedriften og det tror jeg går mye på trivsel. Det er de tilbakemeldingene vi får også, de som trives godt de er på jobb. Så det må vi ta til oss.”

- Offshoreansatt

En annen respondent sier følgende:

”Jeg tror det hadde vært tre ganger enklere å fått ned sykefraværet om folk trives på jobb. Da kommer de.” - Offshoreansatt

Her ser vi to ansatte som muligens har delte meninger om hvordan arbeidsmiljøet er offshore. Det siste utsagnet kan man tolke til at den ansatte ikke opplever et positivt arbeidsmiljø, og følgende forteller at dersom dette hadde vært tilstede hadde sykefraværet sunket. Likevel tolkes empirien til at de ansatte generelt trives svært godt i både selskapet og i offshoretilværelsen. Flere av dem blir direkte entusiastiske når de forteller om hvor kjekt de har det ute på jobb, og de forteller om humor og god takhøyde som viktige virkemidler når man har lange arbeidsdager. Jeg anser det derfor som viktig at et godt arbeidsmiljø er tilstede.

Einarsen & Schulze (2000) beskriver arbeidsmiljøet som en viktig faktor for å redusere sykefravær. Empirien kan i stor grad tyde på at arbeidsmiljøet er viktig for de ansatte. I nedbemanningsprosesser vil det bli en del endringer i bedriften, blant annet ved omrokeringer på crew-sammensetningen, som følgende kan bety at ikke alle opplever et stabilt arbeidsmiljø. Alle offshoreansatte som har deltatt i studien har vært ansatt i bedriften mellom 7 og 30 år. Dette er altså ansatte som har vært i bedriften over en stund og har muligheten til å skille mellom før og etter nedbemanningene. De aller fleste viser til et godt arbeidsmiljø som har holdt seg stabilt til tross for en del negative beskjeder de to siste årene, og det ser ikke ut til at de store endringene har skjedd angående det sosiale på arbeidsplassen. Informantene

forteller at i tider som dette har det vært viktig med et godt samhold og kollegaer som trives i hverandres selskap. Produksjonsstopp, permitteringer, nye sammensetninger av crew og nye plattformer har blitt en del av hverdagen for de gjenværende ansatte. Når empirien viser at arbeidsmiljøet er viktig for de ansattes trivsel og helse, kan man anta at nedbemanning kan ha en negativ effekt på arbeidsmiljøet på grunn av endringer. En av de ansatte uttaler at han nå må motivere seg for én dag av gangen når han er ute på jobb, mens tidligere gikk de 14 dagene som en lek. En annen forteller at han opplever at mange av de eldre ansatte kvier seg til å dra til nye plattformer hvor de ikke kjenner systemene og kollegaene sine like godt. Dette kan tyde på at omrokking og endring i arbeidshverdagen kan ha en negativ effekt på de ansatte, noe som også kan påvirke terskelen for å sykemelde seg. Nye systemer og kollegaer kan ha en innvirkning på sykefraværet til de ansatte. Man kan tolke det til at mangel på stabilitet og uforutsigbarhet kan være en påvirkende faktor for at et sykefravær går opp.

Et annet aspekt av arbeidsmiljø er de ansattes mestringsfølelse. Mac (2008) trekker frem at hvilket forhold man har til arbeidet sitt, om man mestrer det eller ei, påvirker arbeidsmiljøet og deretter sykefraværet. Fem av de åtte offshoreansatte viser til at bedriften er flinke til å utnytte deres kompetanse. Dette indikerer at litt over halvparten av informantene opplever utvikling og fremgang, som kan betraktes som et tegn på mestringsfølelse. De tre resterende ansatte forteller at de gjerne skulle hatt litt mer variasjon og utfordringer i arbeidet sitt, men at de også trives slik det er nå. Dette indikerer at det aspektet av arbeidsmiljøet er splittet mellom informantene, og at bedriften i større grad kunne utnyttet de ansatte ved å hele tiden utfordre dem til å strekke seg litt lenger.

Informantene forteller også om økt kunnskapskrav og arbeidsmengde etter at bedriften har vært nødt til å nedbemanne. Følgende vil travlere dager med mer ansvar påvirke arbeidsmiljøet. De senere årene har kontraktsselskapene stilt høyere krav til faglig kompetanse i visse stillinger, til tross for at man gjerne har jobbet i denne stillingen i mange år. For en ansatt på over 50 år kan det å gå tilbake til skolebenken være en utfordring. Mangel på mestringsfølelse som Mac (2008) vektlegger, kan bli satt under press. Dette er ansatte som ikke har vært studenter på mange år, og frivillig ikke hadde ytret et behov for mer skolegang. En frykt for å ikke lykkes kan resultere i at sannsynligheten for sykemelding øker.

I tillegg til økt krav til utdanning er det flere av informantene som trekker frem krav til breddekompetanse:

”Tidligere var det veldig strengt på hva man kunne gjøre og ikke kunne (...), men nå har jeg fem forskjellige stillinger. Kommer inn i kombi-stillinger og må hjelpe til overalt. Ergo må vi ta flere stillinger og det blir mer springing. Det funker ikke slik som det har gjort før. Man må delta mer overalt for å få hjulene til å spinne. Tidligere hadde man mer spesialiserte stillinger og kunne fokusere mer på dette. Det er ikke så bra det vi holder på med nå. Det går plutselig utover sikkerhet og annet fordi man mister fokuset på det man egentlig skal gjøre.”

– Offshoreansatt

Dette kommer som et resultat av at kostnadene skal reduseres og det er færre folk på jobb. Det er mer å gjøre per ansatt og det kreves større grad av breddekunnskap. Empirien kan tolkes til at de ansatte synes det er utfordrende, og man blir redd for å gjøre feil. Det stilles høyere krav til den enkelte som kan bidra til at den ansatte ikke opplever mestringsfølelse. Er man bekymret for om ferdighetene man besitter strekker til, kan man anta at det oppleves som stress og negativt for helsen, og videre ha en påvirkende faktor for sykefraværet til de ansatte. Informantene viser til et høyt tempo på dekk, med mye løping og travle dager. Stillingsnedrykk i bedriften har ført til at mange av de ansatte har vært nødt til å jobbe på dekk igjen, etter å ha hatt en mer administrativ mellomleder stilling i flere år. Dette kan oppleves som en påkjenning både for motivasjonen og på kroppen, spesielt for eldre som har hatt kontorjobb i flere år kan det være utfordrende å løpe på dekk igjen.

”Arbeidsoppgavene har jo både doblet og triplet seg. Vi må ta enda flere stillinger, kombistillinger. Og det er klart det påvirker, vi merker det jo på kroppen. Hvordan dette utvikler seg. Til tider løper vi, vi går opp veien imens vi lager den, og det bekymrer meg. Legger for mye på hver stilling.” - Offshoreansatt

Utsagnet over viser en informant som er bekymret for fremtiden og hvordan prosessene blir håndtert. Dersom det oppstår negativitet og diskusjoner om at det er for travelt, vil det påvirke arbeidsmiljøet ansatte i mellom, som igjen kan påvirke terskelen for å melde seg syk. Informantene gir ikke uttrykk for at de føler seg usikre og i fare på arbeidsplassen, men at et høyere tempo merkes på kroppen. Spesielt eldre ansatte forteller at det økte arbeidstempoet tærer på kropp og hode. De viser til slitasje og at det er generelt tyngre å dra ut på jobb. Det høye tempoet som har oppstått etter nedbemanninger, samt færre folk på jobb kan ha en innvirkning på sykefraværet.

Major et. al. (2011) viser til at endringer som bidrar til å redusere kravene i arbeidet, og samtidig bidrar til å øke kontrollen over arbeidsoppgavene gir bedre psykisk helse. Derimot vil endringer som innebærer at kontrollen over arbeidet reduseres og kravene økes, i følge Major et. al. påvirke medarbeidernes psykiske helse negativt. Ved tolkning av uttalelsene fra informantene viser til at dette kan være tilfellet i denne bedriften.

5.2 Forbedringspotensial hos ledelsen

Å være leder i en tid hvor marginalene er små og det er en kamp for å holde hjulene i gang, kan av mange bli ansett som spennende og utfordrende. Baksiden av å være leder i dagens oljemarked er at en rekke negative avgjørelser må tas, utfordringene kommer på rekke og rad, dagene blir lengre og de positive oppturene kommer sjeldnere enn man skulle ønske. Etter å ha snakket med ledelsen i dette selskapet ble jeg oppmerksom på hvor tidkrevende og tungt det kan være å måtte si opp ansatte flere ganger i året.

”Man føler at man stanger hodet i veggen, har hatt de samme diskusjonene hundre ganger. Jeg kjenner hele hendelsesforløpet før vi i det hele tatt har startet.” - Ledelsen

Det er i stor grad kontraktselskapene som styrer store deler av aktiviteten offshore. Selskaper som Statoil, Aker BP og Conoco Phillips sitter på mye av makten og avhengig av hva kontrakten sier, kan kontraktselskapene gi beskjed inn til 60 dager i forveien om at oppstart av produksjon er utsatt. Hvis man da har ansatte som har 6 måneder oppsigelsestid på grunn av lang ansiennitet kan det være utfordrende å få kabalen til å gå opp, når man ikke har arbeid til dem.

”For de som er 60+ har de gjerne 6 måneder oppsigelsestid og hvis de ikke starter opp har vi en utfordring med triksing og miksing. (...) Og vi skal tilfredsstillе fagforeningene, riggleder, tallene til finans. Mye som skal klaffe.” – Ledelsen

Ledelsen uttrykker frustrasjon over å befinne seg i en situasjon som de kun delvis kan kontrollere selv. Samtidig vektlegger de at de har vært fornøyde med hvordan de har håndtert nedbemanningene. De forteller at mye har klaffet bra og tatt i betraktning hvor hardt rammet selskapet har vært med produksjonsstopp og lignende, har de klart seg overraskende godt. Det ledelsen dog hevder de kunne vært bedre på var å informere de ansatte. Nettopp dette råder det stor enighet om blant de offshoreansatte også. Nesten alle trekker frem at det har vært veldig lite informasjon fra ledelsen og at det har skapt en del frustrasjon.

” I gode tider trenger oss voksne mannfolk ikke alltid en klapp på ryggen og bli fortalt hvor flinke vi er, det er ikke det jeg mener. Men i slike tider som nå, trenger man litt mer info, dersom de ikke vet noe om kontraktene, da kan de hvertfall si at de ikke vet noe. Si at de jobber på. Det vet jeg mange har følt mye på.” - Offshoreansatt

Samtidig forteller ledelsen at de ikke ønsker å bekymre sine ansatte mer enn nødvendig. Både Appelbaum et. al (1997) og Dyregrov (2000) trekker frem viktigheten av en åpen kommunikasjon og informasjonsformidling. I mange kriser er informasjonsformidling av hva som har skjedd og hva som kommer til å skje, kanskje den viktigste delen av den emosjonelle hjelpen som gis til dem som er berørt av nedbemanninger. Likevel har ledelsen i casebedriften en litt annen oppfattelse av informasjonsformidlingen:

”Når vi har snakket med dem (de offshoreansatte) så har vi sagt at når vi har noe å komme med, når ting er ferdigdrøftet, når ting er ferdig signert, da kommer det informasjon. Vi sender ikke ut informasjon midt i drøftingen, når vi ikke vet om det er A eller B som skal sies opp. Vi prøver å unngå å gjøre folk mer urolige enn nødvendig. De som har behov for å vite mye, de kontakter oss.” - Ledelsen

Informantene jeg har vært i kontakt med er alle enige om at det hadde vært bedre om de hadde noe å forholde seg til. De ytrer et ønske om mer informasjon, og flere av dem forteller at all informasjon er bedre enn ingenting. Dersom bedriften ikke er ferdige med forhandlinger ønsker de gjerne å vite det, det er ikke utelukkende konstruktiv informasjon som er nyttig. Jeg tolker det til at de ansatte ønsker større grad av involvering i prosessene. De ønsker ikke sitte med inntrykket av at ting skjer bak ryggen deres og at avgjørelser om deres fremtid blir tredd over hodet deres uten å være delaktig i prosessen. Det kan se ut som mangel på informasjon kan ha en negativ effekt på de ansatte. De kan oppleve frustrasjon og bli stresset over å ikke ha innsikt i hvordan ting ser ut. Disse negative følelsene som kan komme dersom de ansatte ikke føler de får nok informasjon kan være sykefravær. Fra ledelsens perspektiv skaper det mer kaos enn kontroll dersom de ansatte jevnlig skal få informasjon om hva status er. Ledelsen forteller at de har inntrykk av at de fleste ansatte mener det blir sendt ut for mye informasjon allerede, men at noen få etterspør mer informasjon.

”Vi pleier å si at vi bruker 90% av tiden vår på 10% av de ansatte. De som ønsker mer informasjon, de ringer oss ofte.” - Ledelsen

Det er mange behov å tilfredsstill og mange ledd som er involvert før det er mulig å sende ut informasjon til hele bedriften. Viktigheten av å sende ut 100% korrekt informasjon anser ledelsen også som en grunn til at det ikke alltid er like enkelt å sende ut informasjon før alt er ferdigdrøftet. Spesielt i tider hvor alt ikke er positivt kan feilinformasjon oppleves som veldig stressende og irriterende for ansatte. En av informantene fortalte at ledelsen hadde kommet med informasjon om at det nå skulle bli sagt opp så og så mange, men at det etterpå kom kontrabeskjeder om at alle fikk beholde jobben foreløpig. Dette tyder på at selv om informasjonen er positiv kan det tolkes som negativt fordi man for eksempel mener at ledelsen ikke har kontroll. Ledelsens syn på å være helt sikre før de informerer kan man anta er på grunnlag av slike hendelser og oppfattelser.

Kommunikasjon i form av ros er også en del av det informantene synes ledelsen er dårlige på. De forteller at takknemlighet og positive beskjeder er ekstra viktig i en tid hvor det stort sett er negative beskjeder det handler om. For å skape et positivt miljø ønsker de offshoreansatte at ledelsen i større grad skal sende ut positive beskjeder. Uavhengig av størrelsen og betydningen, mener informantene at positivitet skaper samhold og trygghet i bedriften. En informant forteller hvordan ledelsen kan påvirke arbeidsmoralen til de ansatte:

”For at jeg skal trives på jobb så er det veldig kjekt å bli verdsatt for den jobben man gjør. Man trenger ikke en hel liste på at du er flink, du er grei, du er snill. Men en klapp på skulderen og takk for turen, bra jobbet, vi er fornøyde. Det hadde betydd mye”

- Offshoreansatt

Flere av informantene forteller at et overdrevent fokus på negativitet skaper frustrasjon og diskusjon i kaffesjappene. Jeg tolker det som at de er usikre på fremtiden og bekymret for at bedriften eksempelvis må si opp flere eller går konkurs. Det kan se ut som en følelse av å ikke ha kontroll kan oppleves som belastende for de ansatte. Dette kan tyde på at de er usikre og ikke vet hvor de står hvis det blir nødvendig med enda flere nedbemanninger som videre kan påvirke sykefraværet.

”Merker på hele gruppen at folk har begynt å posisjonere seg for å redde sine egne jobber. Og det har blitt dårligere arbeidsmiljø på grunn av dette, litt mer meg selv, meg selv, meg selv.” - Offshoreansatt

Her ser vi en informant som opplever et negativt fokus ansatte i mellom. Dersom man tror at kollegaer posisjonere seg kan det skape dårlig samhold og mistillit. Ledelsen er de eneste

som kan påvirke slike tendenser. Er de flinke til å informere de ansatte om hva status er, hva som blir neste steg, og hva som er den langsiktige planen, kan det ha en positiv innvirkning på sykefraværet. Da vet alle hvordan status er og hva som eventuelt blir det neste steget dersom det blir nødvendig å ta. Ledelsen mener derimot det ikke er så enkelt, da det er vanskelig å forutse hva fremtiden vil bringe, og man er nødt til å ta en måned om gangen. Med tanke på hva bedriften har som langsiktig mål for den ansatte kan det være en utfordring å informere om dette. Det er fordi det må gjennom drøftelsesmøter mellom ledelsen og fagforeningen som muligens ikke alltid har samme oppfattelse av hvem som eventuelt må gå i neste runde.

De fleste informantene forteller at de er fornøyde med å jobbe for denne bedriften. Flere av dem forteller at de tror bedriften er av de bedre i bransjen. Edwards (2008) viser til at ansatte som har tilhørighet og en indre motivasjon til arbeidet vil ha en høyere terskel for å sykemelde seg. En ulik forståelse av hva som er å forvente fra begge parter kan oppleves som et svik for de ansatte. Knardahl (2016) trekker frem anerkjennelse for arbeidet som et viktig tiltak fra ledelsen for å påvirke sykefravær.

”Når jeg føler jeg blir ivaretatt og verdsatt for det jeg gjør, da yter jeg mer også.”

- Offshoreansatt

Her kan man tolke at informanten vektlegger anerkjennelse fra ledelsen. Ved å være på jobb i 14 dager i strekk er man muligens mer avhengig av å bli satt pris på enn i andre jobber. En følelse av å stå på alt man klarer tolv timer i døgnet og deretter ikke få anerkjennelse og skryt, kan oppleves som lite motiverende, og igjen påvirke helsen og sykefraværet til den ansatte. Anser dette som spesielt viktig i utfordrende tider som nå med en lav oljepris.

Knardahl et. al. (2016) hevder også i sin studie at rettferdig ledelse og opplevd rettferdighet blant de ansatte kan ha en positiv innvirkning på sykefraværet. Motsatt kan det ha en negativ effekt dersom man føler at man ikke får anerkjennelse for arbeidet man har gjort. Følgende er det lite motiverende å gjøre en ekstra innsats ved en annen anledning. Denne forståelsen av hvordan de ansatte blir påvirket kan anses å stemme overens med hva de offshoreansatte uttaler.

”Man kan stå på dagen lang og gjør en god innsats, men det vil aldri vise igjen, man utmerker seg ikke fordi det er så mange som gjør den samme jobben som deg”.

– Offshoreansatt

Det fantes også en generell enighet om at ledelsen i stor grad hadde mye å gå på med tanke på ydmykhet ovenfor sine ansatte. En av informantene sier ledelsen opptrer arrogant overfor de offshoreansatte, men arroganse synes dog ikke å være en generell oppfatning, men et ønske om en mer ydmyk ledelse går igjen hos de aller fleste informantene. Fevang et. al. (2016) viser til at verdsetting fra ledelsen påvirker trivsel og holdninger rundt sykefravær, samtidig som at Shanock & Eisenberger (2006) hevder at en støttende ledelse har bedre resultater.

Det ser ikke ut til at alle informantene føler at ledelsen støtter dem og har de ansattes beste intensjoner i fokus. Dette gjelder dog ikke alle. To av dem er strålende fornøyde med ledelsens håndtering i en vanskelig tid. De viser til forståelse for at ting er tøft og utfordrende i bransjen i dag og at det ikke er noen enkel jobb å være leder i slike tider.

I arbeidet mot å redusere sykefraværet har casebedriften gjennomført en rekke kampanjer offshore, for eksempel ved å henge opp plakater i spiseområdene. Flere av informantene tror ikke det er virkningsfullt arbeid. Ved å presentere statistikk på hvert utreisemøte og ha et ti-talls kampanjer gående samtidig forteller de ansatte at de ikke synes det er riktig fokus fra ledelsen. En av dem trekker frem at når man kommer ut offshore og det henger 10-12 kampanjer i gangene så mister det en del av effekten. I stedet for å ha fokus på få ting gangen, blir det lagt litt fokus på alt, og det hele forsvinner i mengden. Det samme gjelder fokuset på sykefraværet forteller informanten. Presenterer ledelsen statistikk og kostnader på hvert utreisemøte forsvinner en del av sjokkeringsmomentet, og det har liten effekt i følge den ansatte. Samtidig er det store deler av informantene som viser sin forståelse for at det er dyrt å ha folk sykemeldte. De uttrykker en medfølelse for ledelsens frustrasjon over hvilke utfordringer og kostnader det har for bedriften.

”Jeg tror ledelsen synes det er jævla drit å ha folk sykemeldt, og det er det jo. Det synes jeg i grunnen er helt i orden at de synes, vi (offshoreansatte) har det jo ekstremt fleksibelt. (...) Det er nok noen av sykemeldingene som de på kontoret oppfatter som unnskyldninger til å få fri, og jeg er enig med de i det. At de deretter fortelle at det blir dyrt for bedriften, det har jeg full forståelse for, slik at folk skal unngå å gjøre det på den måten der, når vi har det så fleksibelt.” – Offshoreansatt

Her kan man tolke empirien til at det finnes splittelser blant de ansatte om hvorvidt de mener et økt fokus på sykefraværet ved å presentere kostnader og statistikk er virkningsfullt. Jeg tolker empirien til at de fleste ansatte opplever at ledelsen kun anser sykefravær som en

utgiftspost og at de ikke har fokus på den enkelte som er borte fra jobb. Et økt fokus på sykefravær som en kostnad fremfor å fokusere på hvorfor folk er borte i utgangspunktet kan ha en påvirkende effekt på sykefraværet til de ansatte. Hvilke signaler ledelsen sender ut til de ansatte er av stor betydning, da deres holdninger legges merke til. Aas (2016) trekker frem ledelsen som nøkkelpersoner for sykefraværarbeidet. Hun hevder god ledelse alene kan gjøre store forskjeller og bidra positivt på sykefravær. Lederens holdninger og handlinger, samt aktiv sosial støtte og tilrettelegging for den sykemeldte bidrar til dette. Det empiriske materialet viser her at det er forholdvis stor enighet blant gruppene. Ledelsen og fagforeningene er begge av oppfattelsen av at det er gode rutiner på oppfølging ved sykefravær. Det vises til jevnlig kontakt med de som er sykemeldte som et positivt tiltak for å få folk raskere tilbake og for å redusere sykefraværet. Dette tolker jeg til at ledelsen oppfatter seg selv om omtenksum og at de bryr seg, mens de ansatte ikke er enige.

Informantene i oppgaven er stort sett fornøyde med ledelsen. De stiller seg forståelsesfulle til dagens situasjon og flere av dem forteller at de er imponert og ønsker å skryte over ledelsen i en tøff tid. I Stavanger er oljekrisen et kjent fenomen, og alle kjenner noen som har mistet jobben. En forståelse for at de befinner seg i et krevende marked hvor ledelsen har flere vanskelige avgjørelser som må tas, er derfor stor. Både koordinatorene og øverste ledelse får mye skryt for at de har taklet situasjonen godt. Likevel forteller informantene om flere punkter som kunne vært gjort annerledes fra deres ståsted i arbeidet mot en bedre helse og redusert sykefravær i slike tider. I tillegg til at informantene mener det er for dårlig informasjon fra ledelsen i nedbemanningsperioden, er det flere som trekker frem at de er uenige i hvem som har mistet jobben og ikke. Dette vil oppgaven gå nærmere inn på under neste delkapittel.

5.3 Spor av Survivor Syndrome

Brokners (1992) rettferdighets- og likhetsteori omhandler at de ansatte opplever skyldfølelse dersom kollegaer de anser som like flinke, mister jobben. Dette synes dog ikke å være tilfellet i casebedriften. Ingen av informantene uttrykker at de opplever skyld overfor kollegaer som har mistet jobben. De er takknemlig for at de enda er ansatt, samtidig som de forteller at det er fortjent og rettferdig at de fremdeles har jobb. Ansiennitetsprinsippet gir ikke rom for å vurdere dyktighet som et kriterium ved oppsigelse, og det ser ikke ut til at skyldfølelse finnes blant de offshoreansatte. Brokner la samtidig vekt på at de ansatte kan oppleve urettferdighet angående hvem som må gå, uten at de kjenner på en skyldfølelse. Jeg tolker empirien til at

ledelsen prøver å opptre så rettferdig som mulig i nedbemanningsprosessen. I en bedrift hvor det ikke er en enkel strømlinjeformet produksjon, men flere aktivitetsområder og kontrakter som krever ulik oppfølging og hensyn, kan det være utfordrende å gi alle lik behandling. De personalansvarlige kommuniserer at de har et stort fokus på at det ikke skal forskjellsbehandles til tross for at kontraktene man jobber på er ulike. Noen operatørselskaper har i sine kontrakter gitt større rom for overtid, andre har sagt at dette ikke inngår. Utfordringer med å prøve å jevne ut disse forskjellene slik at det ikke skal oppstå misnøye blant de ansatte krever derfor at man må prøve å finne en gylden middelvei.

”Når jeg jobber som koordinator for noen så er jeg deres koordinator og jeg skal gjøre mitt beste for at de skal få en best mulig offshoretilværelse og at de skal få det greit. Jeg er ikke ute etter å ta noe fra dem som de har krav på. (...) Vi er opptatt av at ting skal være korrekt og rettferdig for alle. Det skal ikke være slik at det er forskjell dersom man jobber for prosjekt A eller prosjekt B, det skal alltid være det samme for alle.” - Ledelsen

Det ser ut til at ledelsen er opptatt av at alle som er ansatt i bedriften skal få samme lønn og vilkår, de arbeider for at det skal oppleves rettferdig. Ledelsen trekker frem at for å utjevne forskjellene mellom prosjektene, vil det alltid være noen som opplever at de blir fratatt en gode, eller får mindre enn de har krav på. Informantene forteller at de opplever ledelsen generelt som rettferdig, men at det i forbindelse med nedbemanning er mer uenigheter om hvorvidt det har vært rettferdig eller ikke.

Også Noer (2009) trekker frem opplevd urettferdighet som en av hans tolv følelser og reaksjoner ansatte kan oppleve i etterkant av nedbemanning. Det er et fåtall av de offshore ansatte som sier at de er enige i hvordan nedbemanningene er håndtert og hvem som har fått beholde jobben og ikke.

”Jeg synes det er mye humbug, kjennskap og vennskap og trynefaktor ved disse nedbemanningene. Ja, det synes jeg! Virker ikke helt ryddig. De lager egne avtaler, prosjektavtaler for noen som gjerne har bedre utdanning enn andre. Det går hvertfall ikke kun etter ansiennitet. Det vet jeg 100% sikkert at det ikke gjør.” – Offshoreansatt

Her kan man tolke empirien til at de ansatte ikke er av oppfatningen av at de korrekte hensyn blir vektlagt ved oppsigelser. De ansatte trekker frem at det til tider har virket veldig tilfeldig og lite gjennomtenkt. Slike oppfatninger antas å kunne påvirke motivasjon og helse. Er man av inntrykk av at det ikke lønner seg å gi en ekstra innsats og at det ikke er korrekte

nedbemanninger kan det føles nytteløst og lite motiverende å komme på jobb og stå på. Både Brockner (1992) og Noer (2009) hevder at arbeidsgiver kan være avgjørende for at de ansatte er motivert. For eksempel gjennom god kommunikasjon og opplevd rettferdighet. Hvorvidt det kun er ledelsen som bestemmer hvem som sies opp eller ikke, og om all skyld kan legges på dem er et annet tema. Både fagforeningen og ledelse forteller om lange og omfattende diskusjoner hvor de sjeldent er 100% enige. Det blir lange drøftelsesmøter hvor de gradvis jobber seg mot å møtes på midten. Noen av de offshoreansatte forteller at det er fagforeningen som ikke gjør jobben sin ved valg av hvem som mister jobben, og ikke ledelsen alene som må skyldes. I sitatet under ser vi en ansatt som tror en urettferdig nedbemanning kan påvirke sykefraværet, og at skylden for at de oppleves urettferdig skyldes både ledelse og fagforeningene.

”Litt dårlig fra ledelsen, stryk karakter til fagforeningene. Jeg tror jo at sykefraværet er påvirket av at det er mye usikkerhet hos folk. De føler seg sikrere i en slik periode når man er syk, jeg tror det er noe der. Har de hatt veldig vondt en plass så har de hvert fall vondt nå.”

- Offshoreansatt

Usikkerhet blir av Noer (2009) trukket frem som den mest fremtredende følelsen hos de gjenværende ansatte. Det kan se ut som de ansatte opplever en frykt for at man ikke strekker til og at man derfor kan være neste person som eventuelt mister jobben. En slik følelse kan bidra til at man har en lavere terskel for å være syk. Samtidig er det flere av informantene som forteller at de har en høy terskel for å melde seg syk i disse tider, fordi de er redde for å miste jobben sin. Det ser altså ut til at opplevd frykt blant de ansatte kan være tilfellet, som videre anses som en påvirkende faktor til sykefravær dersom man presser kroppen mer enn man burde på bakgrunn av at man er redd for å miste jobben dersom man er borte. Dette kan ses i sammenheng med Noers følelser og reaksjoner som omhandler stress og utmattelse etter store endringer.

Noer (2009) viser også til frustrasjon over dårlig planlegging fra ledelsen som en mulig reaksjon hos de ansatte. Ut ifra empirien i denne studien kan det tolkes som at det er noe de ansatte opplever. Flere av dem viser til en ekstremt høy gjennomsnittsalder som resulterer i at det ikke er mulig å levere på samme nivå som tidligere. Per nå har bedriften en gjennomsnittsalder på over 48 år. På grunn av all nedbemanningen har de hatt en økende gjennomsnittsalder som noen av informantene mener skyldes dårlig planlegging. Ledelsen er uenig og hevder det har vært vanskelig for dem å beholde de yngre på grunn av

ansiennitetsprinsippet. I etterkant forteller ledelsen at de i større grad kanskje burde vektlagt kompetanse og vært villige til å ta kampene med fagforeningene for å beholde på de yngre.

Flere av informantene forteller i tillegg om en oppfatning av at de eldre ansatte ikke er like villige til å flytte på seg som de yngre ansatte er. Dette hevder de også at ledelsen i større grad kunne planlagt og tilrettelagt for. I en tid hvor mange blir nødt til å reise ut til nye rigger, med nye crew og lære seg nye rutiner kan det oppleves som skremmende for den enkelte å dra på jobb, som kan ses i sammenheng med usikkerhet og mangel på strategisk tenkning:

”De eldre har gått å sulla inne på samme plattform i 30 år også skal de rykkes ut derfra og settes på helt nye plattformer. Og da blir de med en gang litt stressa, de tenker kanskje ”hva kan jeg i grunnen?” som kan gjøre dem utilpass”. - Offshoreansatt

Ledelsen på sin side forteller at det kan være vanskelig å tilrettelegge for alle i en presset situasjon. Det er utfordrende å ta hensyn til alle i en tid hvor det hele kan oppleves som litt kaotisk og uten struktur. De trekker frem at det viktigste må være at bedriften overlever.

Den høye gjennomsnittsalderen hevdes også å ha hatt en påvirkning på miljøet når de er på jobb. Flere av informantene hevder at diskusjonene og tematikken som er mellom de ansatte har fått en annen lyd etter at nedbemanningene startet:

”Kaffepraten i sjappene for eksempel, det er ikke snakk om de unge som planlegger det ene og det andre lenger, nå går praten om AFP og pensjoner, slike ting. Det er snudd helt om. I stedet for bobiler er det nå snakk om pensjon.” - Offshoreansatt

Det kan tolkes til at det er en del bekymring blant de ansatte, og sannsynligheten for at det er mer utfordrende for de eldre å få ny jobb er også tilstede. Denne bekymringen kan være belastende over tid. Om man i tillegg opplever at man kan miste jobben uavhengig av ytelse og kunnskap kan bekymringer økes ytterligere. Noer (2009) beskriver at ved en følelse av at man kan miste jobben uavhengig av hva man yter, kan det være vanskelig å motivere seg.

Flere av informantene beskriver at de savner en mer synlig ledelse, en ledelse som bryr seg. I store selskaper kan man anta at det er vanskelig å ha tett kontakt med alle sine ansatte.

Empirien viser at dette har de offshoreansatte full forståelse for. Samtidig trekker de frem en følelse av at ledelsen ikke alltid har de ansattes beste intensjoner i fokus. En av informantene forteller om en ledelse som er lojale til bedriften fremfor å fokusere på de ansattes beste.

Dette kan også ses i sammenheng med flere av Noers beskrevne følelser og reaksjoner.

Mistillit og svik bygger på at ledelsens fokus har endret seg, og en implisitt kontrakt som tidligere lå til grunn er brutt. Dette kan også ses i sammenheng med brudd på psykologisk kontrakt som det går nærmere inn på i neste delkapittel.

”De som jobber ute har vell en følelse av at det er ”oss” og ”de” på land, det har ikke vært noe, hvertfall ikke som jeg har følt personlig, at vi drar ikke lasset sammen.” - Offshoreansatt

Her ser vi at en ansatt ikke er av oppfattelsen av at ledelsen og dem selv står sammen om dette. Informantene forteller at fokuset har endret seg fra at alle drar mot et felles mål, til at ledelsen har et annet fokus enn offshoreansatte, og da kan man oppleve et svik. Fellesfølelsen blir utfordret og tilhørigheten til bedriften kan bli svekket. Dette kan ha innvirkning på sykefraværet til de ansatte ettersom de ikke opplever å bli verdsatt av ledelsen. Guttorm Fløistad (2016) viser til at en medmenneskelig og inkluderende ledelse kan ha påvirkning på helsen til de ansatte.

”De (ledelsen) hadde først en undersøkelse om hvor mange som var villige til å gå ned på en lønnsreduksjon, for å spare antall x antall mennesker for å bli sagt opp. Noe jeg personlig stemte ja for. Huske ikke hvor mye det var. Da var jeg med, ville at flest mulig skulle være i jobb. Men når de forsøkte seg gang nummer to med lønnsreduksjon, da følte jeg at det var nok med den første gangen. Hadde de spilt med litt åpne kort første gangen. Folk ble jo sagt opp rett etter den første runde med lønnsreduksjoner” - Offshoreansatt

Her kan man se at den ansatte opplever en mistillit til ledelsen og dens intensjoner. I tillegg til å oppleve sinne på grunn av oppsigelser etter lønnsreduksjoner og urettferdig behandling av dem som var nødt til å gå i perioden etter lønnsreduksjonene. Derimot viser ledelsen til at dersom ingen hadde takket ja til lønnsreduksjoner hadde de vært nødt til å si opp 200 stykker fremfor de 65 som ble tilfellet.

De fleste av informantene trekker frem at man må være vitne til mange triste skjebner. De forteller at det oppleves tungt å miste så mange gode kollegaer, spesielt når man har bygget opp et tett bånd over mange år på jobb sammen. Informantene trekker frem at det er ekstra trist å miste sine kollegaer dersom man opplever at de ikke får riktig behandling, som kan ses i sammenheng med Noers reaksjon om urettferdighet. De forteller at det ikke virket godt planlagt og gjennomtenkt av ledelsen. Mange er uenige i hvordan prosessen er gjennomført. Dette inkluderer flere av Noers følelser og reaksjoner. Både mistillit til ledelsen, dårlig planlegging og kommunikasjon, og mangel på strategisk retning kan anses som mulige

følelser og reaksjoner hos de ansatte. Melberg & Mikkelsen (2015) vektlegger engasjering og involvering av de ansatte i nedbemanningsprosessen for å redusere graden av Survivor Syndrome. De ansattes vurdering av bedriftens måte å håndtere nedbemanningen på, kan være avgjørende for deres holdninger og atferder både under og etter at prosessen er over. Dersom de ansatte er misfornøyde med prosessen, øker sannsynligheten for en redusert motivasjon, dårlig trivsel og mindre tilfredshet på arbeidsplassen, som igjen kan føre til et økt sykefravær. Graden av opplevd Survivor Syndrome blant de ansatte påvirkes av flere faktorer. Noer (2009) og Brockner (1992) beskriver i sine studier at arbeidstaker, arbeidsgiver og operasjonelle roller har sterk påvirkningskraft. For å unngå at de negative effektene resulterer i sykefravær viser de til at man bør ha en god og åpen dialog. Det kan også påvirke de ansattes motivasjon, og følgende redusere sannsynligheten for at den negative effekten kan ende i sykefravær.

Noers (2009) beskrevne følelser og reaksjoner omhandler også manglende gjensidig forpliktelse. Også dette punktet kan ses i sammenheng med det informantene forteller. Man kan tolke empirien til at de ansatte savner mer synlighet og omtensksom behandling. Det vil bli gått nærmere inn på dette i neste delkapittel. Nedenfor ser vi at en av informantene trekker frem den gode følelsen det gir når ledelsen setter av tid og penger til å ta de ansatte med ut for å finne på noe sosialt. Den andre informanten forteller også om hvilken betydning det har å bli verdsatt for jobben man gjør.

”Tidligere når vi kom i land så kom ledelsen å hentet oss, så spiste vi middag. Det tror jeg bygde opp det sosiale noe enormt. At de rett og slett bruker litt tid og penger på det.”

- Offshoreansatt

”For at jeg skal trives på jobb så er det veldig kjekt å bli verdsatt for den jobben man gjør. Man trenger ikke en hel liste på at du er flink, du er grei, du er snill. Men en klapp på skulderen og ”takk for turen, bra jobbet, vi er fornøyde” det hadde betydd mye”

– Offshoreansatt

Utfra dette tolker jeg at de ansatte ønsker å bli satt pris på for den jobben de gjør, og at dette ikke vektlegges av ledelsen. Det ser ut til at de ansatte verdsetter at ledelsen ser dem og viser at de bryr seg om dem. Jeg tolker det til at de ansatte opplever en manglende forpliktelse mellom ledelse og ansatte, som også kan beskrives som brudd på den psykologiske kontrakten, som neste delkapittel vil gå nærmere inn på.

5.4 Brudd på psykologisk kontrakt

Flere uttalelser trekker i retningen av at de ansatte ønsker en ledelse som vier mer oppmerksomhet til sine ansatte. Ansatte som føler seg satt pris på og ivaretatt kan være en positiv gevinst for bedriften som beskrevet under punktet om ledelsen. Også i følge Skogstad (2010) sin beskrivelse av relasjonskontrakt handler det om en forventning og forpliktelse av å ivareta gode samarbeidsforhold, lojalitet og omsorg for hverandre. Dette gjelder både for kontakten de har med ledelsen og med fagforeningene. Flere av de ansatte stiller seg kritiske til jobben som fagforeningene har gjort i forbindelse med nedbemanningene. Noen forteller at fagforeningen arbeider mer for bedriften enn for de ansatte, og at avtalene som er inngått i størst grad gagnar firmaet og ikke de ansatte. Samtidig opplever jeg et skille mellom informantene. Noen forteller at fagforeningene er under kritikk fordi de har tatt for mye hensyn til ansiennitet, og ikke latt ledelsen få beholde flere av de yngre. Andre mener derimot fagforeningen har surfet på en medgangsbølge før nedbemanningene og nå som det er behov for dem så har de ikke kjørt hardt nok på ansiennitet. De ansattes uttalelser kan tolkes som at det er en splittelse som kan se ut til å være basert på alder. De eldre, beskrevet som kjernetoppen av Skogstad (2010), mener oppsigelser kun bør baseres på ansiennitet, og de yngre mener bedriften i større grad må vektlegge kompetanse. Selv om det oppstår splittelse mellom de to gruppene, kan man si at begge opplever brudd på den psykologiske kontrakten, men på bakgrunn av forskjellige årsaker. Sverdrup (2014) viser til at brudd på den psykologiske kontrakten kan påvirke den ansattes holdninger til bedriften, mens Skogstad (2010) hevder at manglende tillit og forpliktelse mellom kontraktsholderne vil kunne påvirke sykefraværet. Dette kan også ses i lys av Survivor Syndrome og opplevd urettferdighet, altså en uenighet i kriteriene som ligger til grunn for oppsigelser.

Et annet moment av psykologisk kontrakt er som beskrevet *transaksjonskontrakt* hvor den økonomiske avtalen mellom partene vektlegges. Det handler om en klar felles forståelse av forventningen mellom innsats og belønning. De ansatte forteller at de er nødt til å jobbe mer enn noen gang, og får mindre betalt enn tidligere, det er flere arbeidsoppgaver, mindre folk på jobb, samtidig som at ledelsen presenterer lønnsreduksjoner for å redde arbeidsplasser. En nedgang i forholdet mellom ytelse-belønning kan virke demotiverende på de ansatte og følgende ha innvirkning på sykefraværet. Seks av informantene forteller om økte krav og lavere belønning. I en utfordrende tid kan det tolkes som at ledelsen forventer at de ansatte skal jobbe og stå på ekstra mye, til tross for at det verken betyr mer lønn eller mer fri, noe som kan oppleves lite motiverende.

”Vi har ikke fått lønnsøkning på noen år. Det forventes at det skal bidras ekstra mye nå, (...), men man får mye mindre tilbake fra bedriften.” – Offshoreansatt

Mangel på gjensidig forpliktelse til hva som forventes av begge parter ser ut til å være tilfellet. Også her kan det tolkes som et brudd på psykologisk kontrakt, nærmere bestemt transaksjonskontrakt. De ansatte har en forventning om at de vil bli kompensert for å stå på for bedriften, likevel sitter de igjen med en følelse av at det stadig stilles flere krav, og at det ikke kompenseres for dette.

Nesten alle informantene trakk frem at ledelsen anså sykefravær som en utgiftspost og ikke det menneskelige perspektivet, som er tidligere nevnt. Det kan tyde på at ledelsen ikke har den oppfattelsen av sine ansatte som de ansatte ønsker at ledelsen skal ha. Informantene viste til at fokuset alltid lå på hva det koster bedriften når man er borte fra jobb, og ikke på det medmenneskelige aspektet. Også dette kan være et tegn på brudd på den psykologiske kontrakten. Gruppene har ikke samme oppfattelse av hva sykefraværets viktigste moment er. De ansatte betrakter det som om kollegaer eller en selv ikke er friske, mens ledelsen betrakter det som en utgiftspost.

”Det er noe av det første som bli presentert til oss når vi reiser ut i havet. Jeg synes det er unødvendig. Jeg tenker at de som reiser ut, reiser ut.” - Offshoreansatt

Opptil flere av informantene trekker frem at det ofte ble diskutert offshore da ledelsen ikke sendte ut julekort til de ansatte rett før jul. De forteller at det var temaet rundt kaffesjappa, og det opplevdes spesielt følsomt ettersom de skulle jobbe fremfor å feire jul med familiene sine. Det er mye som tyder på at en så liten gest som å ønske sine ansatte en god jul betyr mye for dem. Det blir lagt merke til, og en unødvendig negativ diskusjon oppstår. Ofte ser man at det er det negative som blir snakket om og fokusert på, spesielt i en tid hvor de ansatte gjerne har et ekstra stort behov for å få ut frustrasjon. Dyregrov (2000) trekker frem betydningen av slike små handlinger, og viser til at ledere ofte ikke er oppmerksomme på hvilken betydning det har for de ansatte. Fra ledelsens ståsted kan man anta at de hadde nok med å holde bedriften flytende. De var nødt til å sende ut permitteringsvarsler lille julaften, noe som for øvrig et par av informantene reagerte på. I travle tider kan man anta at slike gester blir nedprioritert, noe som tyder på at ledelsen faktisk ikke er klar over betydningen det har for de ansatte, som Dyregrov påpeker. At de ansatte og ledelsen har delt oppfattelse av hva man kan forvente fra den andre parten kan anses som et brudd på relasjonskontrakten.

Dette tyder på at de ansatte ikke føler seg ivaretatt av bedriften i like stor grad som de forventer, som kan gi en følelse av skuffelse og frustrasjon.

Informantene forteller også om et endret fokus fra ledelsens perspektiv. Bransjen blir beskyldt for å være kynisk med et fokus på å tjene mest mulig penger på kortest mulig tid. Mangel på en strategisk plan og et medmenneskelig aspekt hos ledelsen trekkes frem, og flere av informantene savner en fellesfølelse som tidligere var tilstede:

”Den største forskjellen på (tidligere arbeidsgiver) og (nåværende arbeidsgiver etter oppkjøp) er at nå er vi bare ett nummer, tidligere var vi også et navn og ansikt, men nå er vi bare et ansattnummer. Man var stolt av å jobbe i (tidligere arbeidsgiver), det var den røde stjerne. Det mistet bedriften litt når den ble kjøpt opp”. - Offshoreansatt

Her ser vi en ansatt som savner en tilhørighet og et personlig forhold til ledelsen. Han kjenner ikke på det samme forholdet til bedriften i dag som han har gjort tidligere. Det ser ut til at det ikke er like stor stolthet knyttet til arbeidsplassen som tidligere. Dette kan anses som et brudd på den psykologiske kontrakten, relasjonskontrakten. Samtidig er det flere av de ansatte som er veldig fornøyde med bedriften, ledelsen og det å være ansatt nettopp der. De uttrykker forståelse i en tøff tid og håper det verste er over så det er mulig å se fremover igjen.

6 Drøfting

Etter å ha gjennomgått empirien i forrige kapittel ønsker jeg nå å trekke ut hovedpunktene fra innsamlet datamateriale og presentere en oppsummeringstabell. I neste kapittel vil jeg foreslå en konklusjon på bakgrunn av valgte problemstilling: *I hvilken grad og eventuelt hvordan kan nedbemanningsprosesser påvirke sykefraværet til de gjenværende ansatte?*

Dybdeintervjuene ble utført på bakgrunn av presentert teori, bortsett fra psykologisk kontrakt som ble inkludert etter at intervjuene var foretatt. Inkludering av ny teori har beriket min forståelse av hvordan de ansatte har opplevd denne prosessen. Det er lagt størst vekt på de offshoreansattes utsagn og oppfattelse, ettersom det er deres sykefravær man ønsker å se nærmere på. Empirien viser til å ha en del varierende funn, og jeg opplevde ansatte i begge ender av skalaen på et par av punktene. For eksempel er det en som mener ledelsen opptrer arrogant, en annen sier ledelsen har vært upåklagelig. Det er ikke blitt like mye fokusert på disse enkeltoppfatningene, men mer på den generelle oppfattelsen. Etter å ha gjennomgått all innsamlet materiale har jeg blitt sittende igjen med følgende hovedpunkter under hvert av de presenterte årsakene fra forrige kapittel:

Godt arbeidsmiljø	Ledelse
<ul style="list-style-type: none">- Godt arbeidsmiljø gjør oppgavene enklere- Høy trivsel er viktig for arbeidsutførelsen- Mestringsfølelse i jobben kan påvirke sykefraværet- Omrokkeringer og endring i arbeidshverdagen kan oppleves stressende- Opplever et høyere tempo enn tidligere- Mer ansvar per stilling	<ul style="list-style-type: none">- Støttende ledelse påvirker motivasjonen- Ønsker mer synlig, omtenksum og inkluderende ledelse- For mye fokus på negativitet, ingen ros og annerkjennelse for utført arbeid- Ønsker mer informasjon om dagens ståsted og om fremtiden- Blir stilt høyere krav fra ledelsen, men mindre belønning

Spør av Survivor Syndrome	Brudd på psykologisk kontrakt
<ul style="list-style-type: none"> - Opplever urettferdige oppsigelsesårsaker - Frykt for å miste jobben - Dårlig planlegging av nedbemanningsprosessene - Mangel på strategisk tenkning fra ledelsen - Endret fokus fra ledelsens perspektiv - Ikke gjensidig fellesfølelse 	<ul style="list-style-type: none"> - Manglende forpliktelse mellom ledelse og ansatte - Uenig i nedbemanningskriterier - Skjevt ytelse/belønnings-forhold - Manglende menneskelig perspektiv på sykefravær - Savner tilhørighet og et personlig forhold til ledelse og bedrift

Tabell 6: Oppsummering av funn

Etter å ha snakket med både ledelse, offshoreansatte og fagforeningen er det tydelig at de ikke har samme oppfattelse av denne nedbemanningsprosessen. Den mest gjennomgående oppfattelsen hos de ansatte er at de trives godt i bedriften og i arbeidet sitt. Positivt arbeidsmiljø med mye humor og takhøyde ser ut til å være en viktig faktor for at de ansatte skal trives. Det ser ut til at det sosiale på arbeidsplassen er upåvirket av nedbemanningene. Samtidig viser de til nye arbeidsrutiner på nye rigger, flere arbeidsoppgaver, høyere krav, mer ansvar og økt tempo i etterkant av nedbemanningene. Ut ifra sitatene som er presentert i analysen er det flere som viser til endringer i bedriften og arbeidsmiljøet. Noen viser også til uforutsigbarhet og manglende stabilitet og kontroll som et påvist skille som har oppstått før og etter nedbemanning. Slike endringer kan oppleves som belastende og ha en påvirkende effekt på sykefraværet.

Det tydeligste funnet jeg har gjort er ledelsens manglende evne til å informere de ansatte. De ansatte opplever at ledelsen ikke involverer og informerer dem om selskapets status. En følelse av å ikke ha kontroll på sin egen fremtid skaper bekymringer som kan ha en påvirkende effekt på sykefraværet. Store deler av informantene opplever mangel på informasjon som noe negativt og diskusjoner dem i mellom blir farget av denne negative holdningen.

Informantene forteller om tilfeldig, urettferdig og dårlig planlagte nedbemanninger. En følelse av at man kan være den neste som mister jobben uavhengig av ansiennitet og innsats kan oppleves stressende og lite motiverende. Ledelsens ansvar for å berolige og informere de ansatte er her viktig. Funnene viser også at de ansatte opplever lite ros og manglende fokus på

positivitet. I utfordrende tider kan det se ut til at ansatte har et større behov for annerkjennelse og tilbakemelding. Dette kan ses i sammenheng med opplevd frykt for å miste jobben.

I tillegg til en rekke tiltak hos ledelsen kan funnene vise til at de ansatte opplever manglende gjensidig forpliktelse til bedriften og ledelsen. De viser til urettferdige nedbemanninger, skjevt ytelse-belønningsforhold og en ledelse som ikke viser omsorg. Noen av informantene trekker frem savnet etter et personlig forhold og en følelse av å ikke bare være et ansatt nummer. Ikke alle deler denne oppfattelsen, men det virker gjennomgående at sykefravær kun blir ansett fra et økonomisk perspektiv av ledelsen. Noen forteller om en forståelse for dette synet, andre mener det burde vært mer fokus på hvorfor den ansatte er borte fra jobb.

Hvorvidt det er mulig å se et skille mellom før og etter nedbemanningen ser det ut til at det er tilfellet i bedriften. Flere av informantene trekker frem situasjoner i forkant av nedbemanningene sammenlignet med nå og beskriver hvordan det har endret seg. Det vises til endret fokus fra ledelse, endring i krav, nye oppgaver og kollegaer, mer å gjøre per stilling og et høyere tempo. Likevel har jeg en oppfattelse av at informantene er positive til fremtiden og ønsker å fortsette i bedriften.

På bakgrunn av presenterte refleksjoner rundt hva de ansatte har fortalt etter nedbemanningsprosessene kan man anta at prosessene har moderat påvirkningsgrad på sykefraværet. Det blir vanskelig å hevde at nedbemanningsprosessene er årsaken med størst påvirkningsgrad uten å inkludere alle mulig årsaker i studien. På grunn av oppgavens omfang ble det nødvendig å eliminere en del årsaker, og på grunn av det kan man ikke hevde å ha oppdaget hovedårsaken. Det er mange situasjoner, roller og scenarioer som spiller inn og det er derfor vanskelig å konkludere med sikkerhet. Likevel er min tolkning at håndteringen av nedbemanningsprosessene spiller inn på sykefraværet til de ansatte.

7 Avslutning

I forrige kapittel oppsummerte jeg innsamlet datamateriale og presenterte oppgavens mest fremtredende funn. Nå vil jeg i kort trekke noen mulige konklusjoner på bakgrunn av analyse og drøfting. Jeg vil deretter se på studien i et kritisk lys hvor jeg forteller om tanker jeg har gjort i etterkant av studien, samt forslag til hva som kunne blitt gjort annerledes.

Avslutningsvis vil jeg presentere utfordringer i forbindelse med å skaffe et teoretisk rammeverk og forslag til videre forskning.

For å gi en mulig konklusjon på valgte problemstilling *I hvilken grad og eventuelt hvordan kan nedbemanningsprosesser påvirke sykefraværet til de gjenværende ansatte?* vil jeg nå trekke ut det jeg anser som de viktigste funnene.

Dybdeintervjuene viser at det er mange faktorer som spiller inn på sykefraværet. Det er store forskjeller mellom enkeltpersoner og fordi man ikke har inkludert alle mulige årsaker til sykefravær kan man ikke konkludere med at nedbemanningsprosesser i stor grad påvirker sykefraværet. Likevel er min oppfatning at det er flere tiltak og endringer som helt klart kan bidra positivt på sykefraværet. For å da svare på første del av problemstillingen tolker jeg empirien til at nedbemanningsprosessene i moderat grad påvirker sykefraværet. Jeg tolker empirien til at de ansatte opplever endringer negativt på bakgrunn av det store behovet for informasjon fra ledelsen om bedriftens status. Det kan se ut som at uvitenhet og usikkerhet oppleves som belastende for de ansatte, samtidig som at en tilhørighet til bedriften ikke er like mye til stede som tidligere. Det ser ut til at de ansatte ikke føler seg verdsatt og dermed kan tilhørigheten og ansvarsfølelsen overfor bedriften forsvinne. De vektlegger positivitet og et godt arbeidsmiljø, samt en ledelse som står sammen og at ledelsen setter pris på jobb i arbeidet mot et redusert sykefravær. Dette er min foreslåtte konklusjon på siste del av problemstillingen.

Sett i etterkant av studien er det noen ting som jeg kunne gjort annerledes både av praktiske årsaker og for å styrke oppgaven. Jeg trodde ikke informantene skulle ha så klare svar på hvorfor de har vært borte fra jobb. Mitt inntrykk var at de skulle ha diverse psykiske årsaker, men dette viste seg ikke å være tilfellet. Jeg vet at det var flere som takket nei til å bli med i studien, og kanskje de ikke hadde like klare årsaker og derfor ikke ønsket å delta. Sykefravær er et følsomt tema og for mange vil det ikke være naturlig å snakke med en fremmed om. Hvorvidt jeg skulle satt andre krav til ledelsen i casebedriften for å få andre informanter kan diskuteres, men mitt inntrykk er at jo flere intervjukrav man setter, desto færre ønsker å delta,

spesielt dersom det er et følsomt tema som sykefravær. Dersom jeg hadde vært strengere med kriteriene hadde jeg kanskje ikke fått snakket med like mange, og om man kan si at de syv informantene kan være et representativt utvalg for 880 ansatte kan også diskuteres. Ettersom det var variasjoner i hva de ansatte opplevde og hva de trakk frem er det tydelig at det er store individuelle forskjeller. Likevel er det noen av temaene som går oftere igjen enn andre.

Et annet moment som kan diskuteres er valg av årsaker. I etterkant av intervjuene oppsto det en usikkerhet på hvorfor jeg hadde delt årsakene inn i generelle årsaker og årsaker knyttet til nedbemanning. En annen løsning var å se på alle årsakene under ett, eller kun inkludert årsaker som var knyttet til nedbemanning. Valgte likevel å beholde de to årsakskategoriene for å prøve å skaffe et skille som tidligere nevnt, men også her finnes det nok flere mulige løsninger og forslag.

I forhold til å skaffe et teoretisk rammeverk for studien har det vært greit å finne tidligere forskning, spesielt på sykefravær er det mye foreliggende teori. Jeg opplevde at ikke alle studier var like interessante ettersom informantene i denne studien har en litt uvanlig arbeidssituasjon fordi de jobber offshore. Det er andre utfordringer og problemstillinger som oppstår når man er på jobb 14 dager i strekk. På bakgrunn av dette var det ikke alle studier som tok for seg sykefravær og nedbemanning som ble ansatt som relevant. En annen svakhet ved forskningen som foreligger er at store deler av tidligere forskning på nedbemanning og sykefravær er basert på studier og tall fra helsesektoren og offentlig sektor. Et forslag til videre forskning er å ta for seg andre bransjer, gjerne på tvers av bransjer, og da spesielt i privat sektor som har et litt annet forhold til kostnader enn helsesektorens gitte budsjett.

8 Litteraturliste

- Appelbaum, S. H., Delage, C., Labib, N., & Gault, G. (1997). The Survivor Syndrome: aftermath of downsizing.
- Argyri, C. (1960). Understanding organizational behavior. *London: Tavistock Publications.*
- Askildsen, J. E., Bratberg, E., & Nilsen, O. (2004). Svingninger i sykefraværet: Er arbeidsledigheten avgjørende. *Søkelys på arbeidsmarkedet.*
- Bakkehaug, L. T. (2007). *Hadde jeg vinger ... En kvalitativ studie av mishandlede kvinners bruddpress.* (Mastergradsoppgave), NTNU, Trondheim.
- Bjaalid, G., & Mikkelsen, A. (2014). Rekruttering, utvelgelse og strategisk bemanningsplanlegging. I A. Mikkelsen & T. Laudal (Red), *Strategisk HRM; HMS, etikk og internasjonale perspektiver* (Vol. 2). Oslo: Cappelen Damm akademisk
- Brockner, J. (1992). Managing the effects of layoffs on survivors. *California Management Review.*
- Bruusgaard, D., & Claussen, B. (2010). Ulike typer sykefravær. *Tidsskrift for den norske legeforening.*
- Bujang, S., & Sani, N. (2010). *Downsizing effects on survivors.* University Malaysia Sarawak (UNIMAS), Kota Samarahan, Sarawak. Malaysia.
- Busch, T. (2013). *Akademisk skriving for bachelor- og masterstudenter* (Vol. 3). Bergen: Fagbokforlaget.
- Cameron, K. S. (1994). Strategies for successful organizational downsizing. *Human Resource Management.*
- De Raeve, L., Jansen, N., Van den Brandt, P., Vasse, R., & Kant, I. (2009). Interpersonal conflicts at work as a predictor of self-reported health outcomes and occupational mobility. *Occupational and Environmental Medicine.*
- Dijkman, M. (2016). Survivor Syndrome hindrer lønnsomheten i nedbemanningsprosesser.
- Dyregrov, A. (2000). Lederskap i krise og omstilling. I S. Einarsen & A. Skogstad (Red.), *Det gode arbeidsmiljø: krav og utfordringer.* Bergen: Fagbokforlaget.
- Edwards, J. R. (2008). Person-Environment Fit in Organizations: An Assessment of Theoretical Progress. *Academy of Management Annals.*
- Eib, C., Schwarz, U. T., & Blom, V. (2015). Don't Let It Get to You! A Moderated Mediated Approach to the (In)Justice-Health Relationship.

- Einarsen, L. A., & Vartdal, I. (2014). Konflikter og mobbing på jobben. I A. Mikkelsen & T. Laudal (Red), *Strategisk HRM; HMS, etikk og internasjonale perspektiver* (Vol. 2). Oslo: Cappelen Damm akademisk
- Einarsen, S., Hoel, H., & Cooper, C. (2003). *Bullying and emotional abuse in the workplace: International perspectives in research and practice*: CRC Press.
- Einarsen, S., & Schulze, O.C. (2000). Å redusere bedriftens sykefravær: et håpløst prosjekt? I S. Einarsen & A. Skogstad (Red.), *Det gode arbeidsmiljø*: Fagbokforlaget.
- Fangen, K. (2015). Kvalitativ metode. *De nasjonale forskningsetiske komiteene*.
- Ferrie, J. E., Westerlund, H., Virtanen, M., Vahtera, J., & Kivimäki, M. (2008). Flexible labor markets and employee health. *Scandinavian Journal of Work Environment & Health*.
- Fevang, A., White, P., & White, D. (2016). Endringsledelse: Medarbeidere som føler seg verdsatt, er lettere å få med på endringer.
- Fløistad, G. (2012). *Verdier i verditapets tid: et personlig bidrag*. Flux.
- Gjesdal, S., Haug, K., Ringdal, P. R., Vollset, S. E., & Mæland, J. G. (2005). Risiko for uforepensjonering blant unge langtidssykmeldte. *Tidsskrift for den Norske Lægeforening*.
- Halvorsen, B., Halvorsen, T., Holmøy, E., Hægeland, T., Johannessen, R., & Von Brasch, T. (2016). Økonomiske utsyn over året 2015. *Statistisk sentralbyrå*.
- Halvorsen, K. (2008). Å forske på samfunnet. *En innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. Oslo: Cappelen Akademisk forlag.
- Hansen, G. V. (2014). Helsefremmende arbeid på arbeidsplassen – Veien til redusert sykefravær? *Arbetsmarknad og Arbetsliv, årgang 20*.
- Haugset, A. S. (2008). Kommer ikke tilbake i jobb. *forskning.no*.
- Hellgren, J., Naswell, K., & Sverke, M. (2005). There's more to the picture than meets the eye: A comparison of downsizing survivors with changed and unchanged job content. *SA Journal of Industrial Psychology*.
- Hungnes, H. (2017). Færre sysselsatte knyttet til petroleumsnæringen. *Statistisk sentralbyrå*.
- Hurd, M. D., & Rohwedder, S. (2010). *Effects of the financial crisis and great recession on American households*.
- Iversen, C., Mollestad, E., & Nesheim, T. (2009). Nedbemanning i Dagbladet: Hvordan reagerer de ansatte? *Magma: Econas tidsskrift for ledelse og økonomi*
- Jacobsen, D. I. (2005). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?* Kristiansand: Høyskoleforlaget.

- Jacobsen, D. I., & Thorsvik, J. (2013). *Hvordan organisasjoner fungerer*. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.
- Jacobsen, S. (2014). Panikkstemning i oljemarkedet. *Dagbladet*.
- Kaufmann, G., & Kaufmann, A. (2015). *Psykologi i organisasjon og ledelse*. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.
- Kivimäki, M., Vahtera, J., Griffiths, A., Cox, T., & Thompson, L. (2000). *Sickness absence and organizational downsizing*: Wiley-Blackwell Publishers Ltd.
- Knardahl, S. (1998). *Kropp og sjel: psykologi, biologi og helse*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Knardahl, S. (2016). Arbeid, ledelse og helse. I A. Mikkelsen & T. Laudal (Red), *Strategisk HRM; HMS, etikk og internasjonale perspektiver* (Vol. 2). Oslo: Cappelen Damm akademisk
- Knardahl, S., Sterud, T., Nielsen, M. B., & Nordby, K.-C. (2016). Arbeidsplassen og sykefravær - Arbeidsforhold av betydning for sykefravær. *Tidsskrift for velferdsforskning*.
- Kolstad, A. (2005). Sykefravær og konjunkturer. Forskjeller i sykefravær og inntekt mellom ulike grupper med varig redusert helse og kontrollgrupper 1989-2003 I/2005.
- Kvale, S. (1997). The qualitative interview. *Studentlitteratur, Lund*.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2015). Interview: Det kvalitative forskningsinterview som håndverk. *Hans Reitzels Forlag, 3rd ed.*
- Larsen, A. K. (2007). *En enklere metode: veiledning i samfunnsvitenskapelig forskningsmetode*. Oslo: Fagbokforlaget.
- Leigh, J. P. (1985). The effects of unemployment and the business cycle on absenteeism. *Journal of Economics and Business*.
- Luth-Hanssen, V. (2015). Friske og kraftfulle organisasjoner. *Ledernytt*.
- Mac, A. (2008). *Fri oss fra dårlig ledelse*. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Maertz, C. P., Wiley, J. W., LeRouge, C., & Campion, M. A. (2010). Downsizing effects on survivors: Layoffs, offshoring, and outsourcing. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*.
- Major, E., Dalgard, O. S., Schjelderup, K., Mathisen, E. N., Ose, S. O., Rognerud, M., & Aarø, L. E. (2011). *Bedre føre var*. Folkehelseinstituttet. Oslo.
- Martinsen, Ø. (2004). *Perspektiver på ledelse*. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Melberg, K., & Mikkelsen, A. (2015). Endringsledelse i nedgangstider. *Magma: Econas tidsskrift for ledelse og økonomi*

- Mikkelsen, A. (2016). Hva bør ledere og HR-medarbeidere vite om motivasjon. I A. Mikkelsen & T. Laudal (Red), *Strategisk HRM; HMS, etikk og internasjonale perspektiver* (Vol. 2). Oslo: Cappelen Damm akademisk
- Mishkin, F. (1992). *Anatomy of Financial Crisis* (Vol. 2): Springer-Verlag.
- Moen, B. (2013). *Arbeidsmedisin* B. Moen, M. Bråtveit, O. J. Møllerbakken, G. Koldal, & G. Tjalvin (Red.)
- Mykletun, A., Eriksen, H. R., Røed, K., Schmidt, G., Fosse, A., Damberg, G., Guldvog, B. (2010). Tiltak for reduksjon i sykefravær: Aktiviserings-og nærværsreform. *Ekspertgrupperapport til arbeidsdepartementet*.
- Nesheim, T. (2007). Nedbemanning: Hvem er mest utsatt og hvordan påvirkes arbeidsvilkårene? *Institutt for samfunnsforskning*.
- Noer, D. (1994). *Healing the wounds: Overcoming the trauma of layoffs and revitalizing downsized organizations*. Long Range Planning.
- Noer, D. M. (2009). *Healing the wounds: Overcoming the trauma of layoffs and revitalizing downsized organizations*: John Wiley and Sons.
- Nordby, H., Tellnes, G., & Rønning, R. (2011). *Social aspects of illness, disease and sickness absence*. Oslo: Unipub.
- Nossen, J. P. (2009). Sykefravær og konjunkturer - en oversikt. *Norsk Epidemiologi*.
- Nyeng, F. (2004). *Vitenskapsteori for økonomer*. Trondheim: Abstrakt forlag.
- Ose, S. O. (2010). Kunnskap om sykefraværet, nye norske bidrag. *SINTEF Helse*.
- Ose, S. O., Jensberg, H., Reinertsen, R. E., Sandsund, M., & Dyrstad, J. M. (2006). Sykefravær. Kunnskapsstatus og problemstillinger. *SINTEF Helse*.
- Oxenstierna, G., Hanson, L. M., Widmark, M., Finnholm, K., Stenfors, C., Elofsson, S., Theorell, T. (2011). Conflicts at work - the relationship with workplace factors, work characteristics and self-rated health. *Industrial Health*.
- Pettersen, F. (2009). *Kampen om medieoppmerksomheten: En kvalitativ studie av norske musikkfestivalers forhold til media*. (Mastergradsoppgave), NTNU, Trondheim.
- Quinlan, M., Mayhew, C., & Bohle, P. (2001). The global expansion of precarious employment, work disorganization, and consequences for occupational health: A review of recent research. *International Journal of Health Services*.
- Repstad, P. (1998). *Mellom nærhet og distanse: kvalitative metoder i samfunnsfag* (3. utg.). Oslo: Universitetsforlaget.
- Rousseau, D., & Schalk, R. (2000). *Psychological contracts in employment: Cross-national perspectives*: Sage.

- Røed, K. (2016). Flere blir syke i offshorenæringen. NRK.no. Hentet 29 april <https://www.nrk.no/hordaland/flere-blir-syke-i-offshorenaeringen-1.12894408>
- Røed, K., & Fevang, E. (2005). Organizational change, absenteeism, and welfare dependency. *The Journal of Human Resources*.
- Sabel, B. (2010). *Arbeidsmiljøboka: Håndbok i arbeidsmiljø for mediene*. Kristiansand: IJForlaget.
- Saksvik, P. Ø., Guttormsen, G., & Thun, S. (2011). Sykenærvær, nærværspres, fraværsstyring og langtidsfriskhet- nye begrep i sykefraværsforskningen. In P. Ø. Saksvik (Red.), *Arbeids- og organisasjonspsykologi: Aktuelle tema til inspirasjon for et bedre arbeidsliv* (Vol. 3): Cappelen Damm Akademisk.
- Saunders, M., Lewis, P., & Tornhill, A. (2012). *Research Methods for Business Students* (Vol. 6): Pearson.
- Shanock, L. R., & Eisenberger, R. (2006). When supervisors feel supported: relationships with subordinates' perceived supervisor support, perceived organizational support, and performance. *Journal of Applied psychology*.
- Skogstad, A. (2010). Den psykologiske kontrakt mellom arbeidstaker og arbeidsgiver. I S. Einarsen & A. Skogstad (Red.), *Den dyktige medarbeider*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Sterud, T., Knardahl, S., Labriola, M., & Lund, T. (2010). *Betydningen av arbeidsfaktorer for sykefravær, arbeidsevne og utførhet*. Utredning for HODs.
- Sundell, T. (2017). Utviklingen i sykefraværet, NAV, 4. kvartal 2016.
- Sverdrup, T. (2014). Psykologisk kontrakt. *Magma: Econas tidsskrift for ledelse og økonomi*.
- Tjora, A. (2010). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.
- Virtanen, M., Vahtera, J., Pentti, J., Honkonen, T., Elovainio, M., & Kivimäki, M. (2007). Job strain and psychologic distress: influence on sickness absence among Finnish employees. *American journal of preventive medicine*.
- Vosgraff, S. K. (2015). Blodet renner i gatene. *Hegnar*.
- Yin, R., & Whitehead, D. (2003). Case study research design and methods, 3rd edition. *Journal of Advanced Nursing*.
- Østhus, S., & Mastekaasa, A. (2010). The impact of downsizing on remaining workers' sickness absence. *Social Science & Medicine*.
- Aas, R. W. (2016). Raskt tilbake etter sykefravær. *Idebanken, for et arbeidsliv som inkluderer*. Vol 6.

<https://www.norskoljeoggass.no/no/Faktasider/Oljehistorie/>

Vedlegg

Intervjuguide offshoreansatte

Innleder intervjuet ved å takke for deltakelse, og få bekreftelse av at de har lest skrivet som ble sendt ut i forkant med informasjon om studien og konfidensialitet. Spurte så om det var greit at samtalen blir tatt opp på bånd

Understreket at all informasjon vil bli behandlet konfidensielt og at informanten vil bli anonymisert.

Informere om at det er frivillig å svare på spørsmålene. Dersom de ikke ønsker å besvare et spørsmål underveis, eller ønsker å trekke seg fra intervjuet, blir dette respektert. Hvis noen av spørsmålene er uklare, be meg gjerne utdype og forklare

Bekreftede tilmålt tid.

Generelt

- Kan du fortelle litt om din rolle i selskapet?
- Hvilken stilling har du? Utdannelse?
- Hvor lenge har du vært i selskapet?
- Utvikling/forfremmelse?
- Hva går hovedarbeidet ditt ut på?

Om bedriften

- Hvordan opplever du å arbeide for denne bedriften?
- Kan du fortelle litt om bedriften som arbeidsplass?
- Kan du si noe om kommunikasjonen mellom ledelse og ansatte?
- Hvilket forhold har du til fagforeningene?

Sykefravær

- Har du vært borte fra jobb på grunn av sykdom de siste 2 årene?
- Har sykefraværet ditt vært arbeidsrelatert?
- Hva er det som påvirker deg når du velger å være hjemme fremfor å gå på jobb?

- Kan du fortelle om bedriften kunne gjort noen endringer slik at du kunne unngått å sykemeldt deg? Tilrettelegging? Evt kommet raskere tilbake?
- Beskriv hvordan det blir mottatt når man sier man ikke kan møte på jobb?
- Kan du si noe om hvordan du har blitt fulgt opp av din leder?
- Kan du fortelle hvordan det var å komme tilbake på jobb etter fraværet?
- Påvirker sykefravær deres arbeidsmiljø?
- Kan du fortelle litt om hvilke holdninger bedriften har til sykefravær? Ledere? Ansatte? Mye fokus på det?

Generelle årsaker

- Er bedriften flinke til å tilrettelegge for den enkelte ansatte?
- Kan du komme med innspill og forslag og føle det blir hensyntatt?
- Kan du si noe om hvordan din kompetanse blir utnyttet?
- Kan du fortelle om hvordan arbeidsoppgaver blir fordelt?
- Dersom du hadde følt urettferdig behandling, hva hadde du gjort med det?

1. Ledelse

- Kan du beskrive hvordan ditt forhold til ledelsen er?
- Kan du si noe om hvordan ledere opptrer ifht dere?
- Hva betyr det for deg å ha en god leder?
- Hvilke egenskaper mener du en god leder bør ha? Har din nærmeste leder det?
- Er det noe ledelsen kan gjøre for å påvirke arbeidsmoralen?

2. Arbeidsmiljø

- Kan du fortelle om arbeidsmiljøet offshore? På ditt crew?
- Hva tenker du må være tilstede for at du skal trives på jobb?
- Hvordan opplever du det sosiale på arbeidsplassen?
- Er alle en like stor del av det sosiale?
- Kan du si noe om hvordan miljøet påvirker arbeidsoppgavene dine?
- Tar du med deg arbeidsrelaterte bekymring hjem fra jobb?

Årsaker knyttet til nedbemanning

3. Endringer

- Kan du beskrive hvordan dere har blitt informert om nedbemanningene?
- Hvordan ble beskjeden mottatt?
- Har det vært debattert blant deg og dine kollegaer?
- Har disse diskusjonene påvirket din oppfattelse av nedbemanningsprosessen?
- Opplever du endring i bedriften? På hvilken måte?
- Har arbeidsmiljøet endret seg etter nedbemanningen?
- Kan du beskrive dine arbeidsoppgaver nå i forhold til før dere måtte nedbemanne?
- Kan du fortelle hva du tenker om sykefraværet nå versus før dere måtte nedbemanne?
- Har nedbemanningen påvirket din hverdag?

4. Ledelse

- Hvordan har du opplevd nedbemanningene?
- Hva tenker du om ledelsens håndtering av nedbemanningsprosessene?
- Virket det godt planlagt/gjennomtenkt?
- Kan du fortelle hva du evt ville gjort annerledes?
- Hvordan har ledelsen ivaretatt dere som har fått beholde jobben?
- Hva du du tror er den generelle oppfattelsen av nedbemanningene blant de ansatte?
- Hva tenker du om at du har fått beholde jobben?

5. Jobbusikkerhet

- Har du vært involvert i nedbemanningsprosesser tidligere?
- Hvordan anser du din fremtid i bedriften?
- Blir du påvirket av at det foregår nedbemanninger i bedriften? Evt hvordan?

Er det noe annet du tror det er nyttig for meg å vite?

Intervjuguide ledelse/fagforeningen

Innleder intervjuet ved å takke for deltakelse, og få bekreftelse av at de har lest skrivet som ble sendt ut i forkant med informasjon om studien og konfidensialitet. Spurte så om det var greit at samtalen blir tatt opp på bånd

Understreket at all informasjon vil bli behandlet konfidensielt og at informanten vil bli anonymisert.

Informere om at det er frivillig å svare på spørsmålene. Dersom de ikke ønsker å besvare et spørsmål underveis, eller ønsker å trekke seg fra intervjuet, blir dette respektert. Hvis noen av spørsmålene er uklare, be meg gjerne utdype og forklare

Bekreftede tilmålt tid.

NB! Har slått sammen disse to intervjuene her da det er mye det samme, men noen spørsmål som kun har gått til ledelse og noen som kun har gått til fagforeningen.

- Kan du fortelle litt om din rolle i selskapet?
- Hvilken stilling har du? Utdannelse?
- Hvor lenge har du vært i selskapet?
- Utvikling/forfremmelse?
- Hva går hovedarbeidet ditt ut på?

- Hvordan opplever du å arbeide for denne bedriften?
- Kan du fortelle litt om bedriften som arbeidsplass?
- Kan du si noe om kommunikasjonen mellom ledelse/fagforeningen og ansatte?
Hvordan foregår den?
- Hvilket forhold har du (ledelsen/fagforeningen) til ledelsen/fagforeningene?

- Har bedriften mye fokus på sykefravær?
- Er bedriften flinke til å tilrettelegge for den enkelte ansatte?
- Hvordan foregår oppfølgingen av sykemeldte?

- Hvordan opplever du arbeidsmiljøet offshore?
- Opplever dere et skille mellom onshore- og offshoreansatte?
- Hvilke tilbakemeldinger får dere fra de offshoreansatte med tanke på tilrettelegging?
- Hvordan opplever du det sosiale offshore?
- Hvilket inntrykk tror dere de offshoreansatte har av bedriften generelt?

- Hvordan foregår informasjonsflyten i bedriften?
- Vektlegger dere å informere de ansatte om bedriftens tilstand?
- Får dere tilbakemeldinger fra de ansatte når dere sender ut informasjon?

- Kan du beskrive hvordan dere informerte om nedbemanningene?
- Hvordan ble beskjeden mottatt?
- Har det vært noe oppfølging av de gjenværende ansatte?
- Kan du beskrive hvordan nedbemanningene var første runde versus nå?
- Hvordan har de ansatte reagert på nedbemanningene?
- Hvilke tilbakemeldinger har dere fått?
- Er det noe dere ser i etterkant dere kunne gjort annerledes?

Er det noe annet du tror det er nyttig for meg å vite?

Forespørsel om deltakelse i forskningsprosjekt

Jeg er masterstudent i økonomi og administrasjon ved Universitet i Tromsø og skal i den anledning skrive en masteroppgave som avsluttende prosjekt. I samarbeid med [REDACTED] skal jeg våren 2017 utarbeide et casestudie. Temaet for oppgaven er *Sykefravær og nedbemanning*. Jeg ønsker å undersøke hvorvidt dårlige økonomiske tider og nedbemanning har en sammenheng med sykefraværet til offshoreansatte. Ønsker derfor å intervju ledelse, offshoreansatte samt representanter fra fagforeningene.

Et tilfeldig utvalg av offshoreansatte vil bli kontaktet og spurt om de ønsker å bidra til oppgaven med et intervju. Det vil bli spurt om den ansattes synspunkter på nedbemanningsprosesser, ledelse, oppfølging ved sykemelding og inntrykk av holdninger blant kollegaer.

Studien vil baseres på intervjuer med varighet på omlag en time. Intervjuene vil foregå en til en og kan tas både over telefon, videosamtale og ved møte. Aller helst er sistnevnte å foretrekke, men jeg er fleksibel og ønsker at intervjuobjektet skal føle seg komfortabel. Oppgavens hensikt er å skaffe en større forståelse av sammenhengen mellom nedbemanning og sykefravær, og belyse faktorer og tiltak som kan hjelpe med å redusere sykefraværet. Deltakelse gir en god mulighet til å få ytret sine meninger, uten at andre ansatte/ledelsen får vite hvem som har sagt hva ettersom det kun er student som har tilgang til datamaterialet.

Intervjuene vil bli tatt opp på bånd for å unngå misforståelser og feiltolkninger, men det er hovedsakelig notater og inntrykk fra selve intervjuet som vil bli anvendt. Datamateriale vil bli anonymisert og lydopptak vil slettes ved oppgavens slutt, juni 2017.

Det er frivillig å delta i studien og konfidensialitet er en selvfølge fra både intervjuer og intervjuobjektets side. Man kan når som helst trekke seg fra studien, og dersom det er ønskelig kan man få lese resultatet ved studiens slutt. Det vil ikke bli referert til enkeltpersoner i oppgaven og det vil være umulig å spore uttalelser tilbake til den ansatte.

Studien vil bli meldt inn til Personvernombudet for forskning, Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS.

Dersom det oppstår spørsmål eller et ønske om mer informasjon, ta gjerne kontakt på [REDACTED] eller +47 [REDACTED]

Håper på positiv tilbakemelding!

Med vennlig hilsen

Ayla Larsson Kalvik