



UiT

NORGES
ARKTISKE
UNIVERSITET

Handelshøgskolen ved UiT i Harstad

«Vi som jobbet i Andebu er luft for den nye store kommunen»

En studie av organisasjonsidentitet i Nye Sandefjord kommune

Jørgen Hovde og Espen Thijssen Amundsen

Masteroppgave i Master i Ledelse - mai 2018



Sammendrag

Denne masteroppgava er en analyse av nye Sandefjord kommune og hva som kjennetegner organisasjonsidentiteten til de ansatte i Sandefjord kommune et år etter kommunesammenslåing. Grunnlaget for studien er en spørreundersøkelse gjennomført i tidsrommet 09.01.18-28.01.18. Surveyen ble sendt ut til kommunens 5000 ansatte på e-post, og 500 respondenter svarte.

Den teoretiske plattformen for undersøkelsen er en tre-trinns modell der organisasjonsidentitet er summen av organisasjonskultur, image og identifisering (Hatch & Schultz, 2002). For å gi leseren en forståelse av modellen gir teorikapittelet en grundig gjennomgang av de teoretiske perspektivene på organisasjonsidentitet, inspirert av bøkene *Organisasjonsidentitet* (Colman 2014) og *Organisasjon og identitet* (Kvåle og Wæraas 2017).

I surveyen har vi operasjonalisert organisasjonsidentitet ved å anvende begrepene kultur, image og identifisering. Undersøkelsen består av 18 utsagn som er fordelt på to hovedkategorier, der respondenten først tar stilling til ni utsagn om dagens situasjon og deretter må ta stilling til ni om situasjonen var før kommunesammenslåingen. Vi har brukt UIOs nettskjema som verktøy for å samle svar. Deretter ble SPSS brukt for å gjennomføre korrelasjonsanalyser, t-tester og til slutt en regresjonsanalyse.

Forord

Etter et år med mye slit, skriving og diskusjon har masteroppgava endelig tatt skrittet ut av det tentative og inn i det absolutte. De som deler erfaringen med å ha skrevet oppgaver av lignende størrelse vet at det er en krevende, og ikke minst en nyttig erfaring. Derfor har vi vært heldig som har vært to som har kunnet både dytte hverandre når motivasjonen dalte og støtte hverandre i faglige diskusjoner.

Vi vil rette en umåtelig takk til vår veileder, førsteamanuensis Baard Herman Borge. I tillegg til å vise utrettelig entusiasme og overraskende stor grad av tilgjengelighet har han også kommet med mange gode innspill og faglige råd under prosessen med å produsere denne oppgaven. Vi takker også Sandefjord kommune som var positiv til vår undersøkelse samt alle respondentene som har tatt seg tiden til å svare på våre spørsmål.

Takk til testpanelet i Sandefjord kommune som svarte på undersøkelsen. En spesiell takk rettes til Thomas Overvik og Wenche Roald Naas for grundige kommentarer til surveyen og Per Kristen for korrekturlesing.

Jørgen ønsker å takke sin gamle arbeidsgiver Andebu og Sandefjord kommune som tilrettela for å gjennomføre studiet og starten på masteroppgava. Jørgen takker også nåværende arbeidsgiver Nedre Eiker kommune som har tilrettelagt og vist entusiasme for arbeidet med å fullføre masteroppgava. Til slutt, men ikke minst ønsker Jørgen å rette den største takken til sin tålmodige og motiverende kjæreste og samboer Ursula og sine to barn Eldar og Dina Linnea, samt sin mor som har stilt mye opp for barnebarn.

Espen ønsker å takke sin forrige arbeidsgiver, UiT Norges arktiske universitet, for sin positive holdning til masterstudiet og tilretteleggingen for å gjennomføre. Videre takker Espen sin nåværende arbeidsgiver, ATEA AS, som har tilrettelagt og vist entusiasme for arbeidet med å fullføre masteroppgava. Til slutt ønsker Espen retter den største takken til sin kone Una og sine to barn Vår og Thale som har måtte holde ut under prosessen med denne oppgaven og gitt mye inspirasjon og motivasjon til å fullføre.

Innholdsfortegnelse

1	Innledning	1
1.1	Bakgrunn	1
1.2	Bakgrunn for kommunesammenslåingen.....	1
2	Situasjonsbeskrivelse/case Sandefjord kommune	2
2.1	Innbyggerinkludering.....	3
2.2	Organisasjonsidentitet i den nye kommunen.....	4
3	Avgrensning og problemformulering.....	4
3.1	Hypoteser og forskningsspørsmål.....	5
4	Teoridel.....	6
4.1	Definisjoner på organisasjonsidentitet.....	6
4.2	Retninger innenfor studier av organisasjonsidentitet.....	7
4.3	Fire perspektiver innenfor den organisatoriske retninga.....	8
4.4	Utvikling av organisasjonsidentitet	10
4.5	Sektorinndelt.....	11
4.6	Overgangsidentitet.....	11
4.7	Image, kultur og identifisering	11
4.8	Image.....	12
4.9	Organisasjonskultur	13
4.10	Identifisering.....	13
4.11	Identitet, kultur og image et dynamisk forhold	15
4.12	Fusjonsteori fra private bedrifter i kontekst mot kommuner.....	16
4.13	Integrasjonsprosesser	16
4.14	Fusjonsteori for offentlig sektor	17
4.15	Hvordan påvirker fusjon identitet?	17

5	Hypoteser	18
6	Metode	22
6.1	Problemstilling.....	22
6.2	Forskningsdesign	23
6.3	Metodisk tilnærming.....	24
6.3.1	Kvantitativ metode.....	25
6.3.2	Casestudie	26
6.4	Operasjonalisering	26
6.4.1	Operasjonalisering av begrepet kultur.....	27
6.4.2	Operasjonalisering av begrepet identifisering	28
6.4.3	Operasjonalisering av begrepet image	29
6.5	Utvalg og datainnsamling.....	30
6.5.1	Utvalg	30
6.5.2	Datainnsamling	30
6.6	Kvalitetsvurdering av undersøkelsen.....	31
6.6.1	Validitet	32
6.6.2	Reliabilitet	33
6.7	Forskningsetiske betraktninger.....	35
6.8	Utfordringer ved organisasjonsidentitet kun et år etter fusjon.....	36
7	Funn, analyser og drøfting	37
7.1	Presentasjon av data	38
7.2	Hypotese 1	43
7.3	Hypotese 2.....	43
7.4	Hypotese 3.....	44
7.5	Hypotese 4.....	45
7.6	Hypotese 5.....	46
7.7	Hypotese 6.....	47

7.8	Hypotese 7.....	48
7.9	Hypotese 8.....	49
7.10	Oppsummering av hypotesene	50
7.11	Regresjonsanalyse.....	51
7.12	Konklusjon	53
8	Oppsummering	54
8.1	Praktiske konklusjoner.....	54
8.2	Forslag til videre studie.....	56
	Referanseliste.....	57
	Vedlegg 1 – Følg brev til spørreundersøkelsen.....	62
	Vedlegg 2 – Spørreundersøkelse.....	63

Tabelliste

Tabell 1	- Operasjonalisering av begrepet kultur.....	27
Tabell 2	- Operasjonalisering av begrepet identifisering	28
Tabell 3	- Operasjonalisering av begrepet image.....	29
Tabell 4	- Presentasjon av data	39
Tabell 5	- Presentasjon av data del 2.....	41
Tabell 6	- Hypotese 1	43
Tabell 7	- Hypotese 2	44
Tabell 8	- Hypotese 3	45
Tabell 9	- Hypotese 4	46
Tabell 10	- Hypotese 5	47
Tabell 11	- Hypotese 6	48
Tabell 12	- Hypotese 7	49
Tabell 13	- Hypotese 8	50
Tabell 14	- Sammendrag av regresjonsanalyse.....	51
Tabell 15	- ANOVA tabell	51
Tabell 16	- Regresjonsanalyse	52

Figurliste

Figur 1 – Inspirert av Hatch & Larsen (Hatch & Larsen, 2000, s. 3).	8
Figur 2 - Organizational Identity Dynamics Model, Organisasjonsidentitet en dynamisk modell Hatch & Schultz, 1997.....	15

1 Innledning

1. januar 2017 fusjonerte Andebu, Sandefjord og Stokke kommune til Sandefjord kommune. I denne masteroppgava skal vi gjøre en undersøkelse av organisasjonsidentiteten til de ansatte i nye Sandefjord kommune ett år etter kommunesammenslåinga. Vi har to forskningsspørsmål.. Det første er: ”Hvilken styrke har de ansattes organisasjonsidentitet et år etter kommunesammenslåing?”, og det andre er ”Hva skaper variasjon i organisasjonsidentitet?”.

1.1 Bakgrunn

I 2014 vedtok stortinget å sette i gang en kommunereform. Målet er at reformen skal legge grunnlag for sterkere kommuner som kan ivareta velferdsoppgaver både nå og i framtiden samt sikre gode lokalsamfunn for innbyggerne (Regjeringen 2017 A). Andebu, Sandefjord og Stokke kommune fusjonerte 1. januar 2017 og dannet Sandefjord kommune (Regjeringen 2017 B). Den nye kommunen har omtrent 62 000 innbyggere og godt over 5000 ansatte. Siden det ventes mange kommunesammenslåinger framover syns vi det er interessant å bruke reformen som kontekst for å skrive masteroppgava.

Interessen for organisasjonsidentitet har for oss begge oppstått gjennom mye diskusjon og arbeid med teamet gjennom masterstudiet i ledelse. Vi lærte tidlig at organisasjonsfusjoner vil ha en påvirkning på organisasjonsidentiteten, at vi begge har jobbet i organisasjoner som fusjonerte under studiet har forsterket interessen for fusjoner og identitet ytterligere.

Vi vil bruke organisasjonsidentitet etter en kommunesammenslåing som tema for masteroppgava. Når organisasjoner fusjonerer vil det påvirke organisasjonsidentitet, og det å se hva som kjennetegner organisasjonsidentiteten i etterkant av sammenslåinga kan være en god lærdom for andre kommuner som skal slå seg sammen. Ved fusjon vil organisasjonsidentiteten utfordres. Samtidig vil identitet være viktig for organisasjonen for å kunne skape legitimitet og omdømme for sitt virke (Kvåle & Wæraas, 2017).

1.2 Bakgrunn for kommunesammenslåingen

Politikerne gikk tidlig ut med at i prosessen med å bygge en ny kommune skulle det beste fra alle tre kommunene ligge til grunn for den nye storkommunen. Politikerne vektla også at de tre kommunene, tross ulik i størrelse, skulle være likeverdige parter i prosessen mot å danne ny kommune. Nye Sandefjord kommunen ble formidlet gjennom dokumenter og nyhetsbrev skrevet av politikerne og administrasjonen som en ny kommune til ansatte i de gamle kommunene (Larsen mfl., 2014).

Tanken om at Sandefjord kommune er en ny kommune betyr også at det kan oppstå ny kultur, image og identitet på tvers av de tidligere kommunene. Noe som er viktig for å ha et samlende fundament for den nye kommunen. Mange tjenesteområder har blitt påvirket av fusjonen, der avdelinger har blitt slått sammen, folks fysiske arbeidsplass har blitt flyttet og den organisatoriske plasseringen er ny. Andre, som særlig skolene, sykehjemmene og barnehagene har merket mindre til omorganiseringa. Å kartlegge styrken og variabler som påvirker organisasjonsidentiteten er interessant for å få et nyansert bilde av mulige variasjoner i organisasjonsidentiteten.

Som ansatt i en kommune er en vesentlig del av arbeidet å ha relasjon til brukere av kommunale tjenester, derfor er man en del av «velferdsapparatet» (Hanssen, Helgesen og Vabo 2014, s. 17; Kvåle & Wæraas, 2017).

2 Situasjonsbeskrivelse/case Sandefjord kommune

Kommunene har tre viktige funksjoner de skal ivareta ved å være tilretteleggere for politiske organer, tjenesteprodusenter og samfunnsutviklere. Kommunene har opplevd en betydelig tilførsel av oppgaver fra andre offentlige forvaltere (Hanssen mfl., 2014, s. 177).

Det ble tidlig satt ned et utredningsutvalg bestående av politikere i posisjon og opposisjon fra de tre kommunene (Larsen mfl., 2014). Utredningen innleder med at «overordnet prinsipp for forhandlingene er at kommunene skal være likeverdige» (Larsen mfl., 2014, s. 3). Målet for hele sammenslåingen begrunnes å kunne løse «fremtidens velferdsoppgaver på en god måte», ved at det vil være utfordrende for kommunene å løse framtidens oppgaver hver for seg. Det legges også vekt på at de mulige negative konsekvensene som større avstander for innbyggere, ansatte og politikere, dårligere lokalkunnskap blant saksbehandlere, tap av identitet og kultur og mindre politisk engasjement blant innbyggere skal begrenses.

Før kommunene Andebu, Sandefjord og Stokke bestemte seg for å starte prosesser med å danne en ny kommune var det flere mulige konstitusjoner som ble diskutert i Vestfold. For SAS kommunene var det Stokke som var tidligst ute med utredninger. Av sju mulige alternativer var Sandefjord inkludert i tre av alternativene for Stokke.

Stokke kommune inviterte i februar 2014 Sandefjord kommune til å drøfte muligheten for kommunesammenslåing. (S. kommune). Formannskapet i Sandefjord takket ja til drøftingsmøte 25/2.2014 (F. S. Kommune, 2014). I april 2014 var det første utredningsmøte

mellom Sandefjord og Stokke, bestående av utvalg fra formannskapet i begge kommunene inkludert rådmenn og noen administrativt ansatte. Intensjonen for møtet var å bli kjent med hvilken områder kommunen samarbeider om i dag, muligheter og utfordringer ved en fusjon og inkludering av innbyggere i prosessen (F. S. Kommune, 2014).

16. juni 2014 vedtok kommunestyret i Stokke forhandlinger om å slå sammen Sandefjord og Stokke kommune. Vedtaket åpnet også for at Andebu skulle inviteres inn i forhandlingen. Andre prosesser med alternative kommuner ble vedtatt satt på vent. 19. Juni ble samme vedtak gjort i Sandefjords bystyre (S. kommune). Andebu kommune møtte med representanter på de neste forhandlingsmøtene, selv om kommunen også var aktive i andre alternativer. Beslutningen om det endelige retningsvalget ble først gjort i kommunestyret 23.09.2014.

At de tre gamle kommunene gikk inn i prosessen som likeverdige parter kan gjenspeiles med at det kun stilte tre politiske representanter fra hver av de gamle kommunene til innledende samtaler. Et annet viktig signal var den kostbare prioriteringen av å bygge ut Kodal skole, i gamle Andebu (Larsen mfl., 2014, s. 14).

2.1 Innbyggerinkludering

Alle kommunene gjennomførte innbyggerundersøkelser som grunnlag for de politiske beslutningene. Det kommer fram at et større flertall ønsker sammenslåing. Sandefjord sin undersøkelse ønska totalt 68% sammenslåing, mens resten var i mot eller usikre. For Andebu sin del var det 69% som var for sammenslåing og i Stokke 56%. Den største skepsisen mot sammenslåing så man i Stokke med 22% mot sammenslåing (Analyse, 2014a, 2014b; Opinion, 2014).

Det ble også gjort en undersøkelse på hvilket retningsvalg innbyggerne ønska seg. I Andebu var det 76% som ønska seg Sandefjord-Stokke-Andebu (SAS), mens i Stokke var det bare 32%. I Sandefjord var det 58% som ønsket seg SAS. I Stokke var det et flertall, 39%, som ønsket seg kun sammenslåing med enten Sandefjord eller Andebu.

Straks etter prosjektleder for prosessen og ny rådmann for den nye kommunen ble ansatt, kommunisert hun gjennom en personlig hilsen at den nye kommunen skulle bygge en ny kultur, med det beste fra de tre foregående kommunene. Brevet kan sees i lys av at det er vanlig for organisasjoner å «fortel kven dei er og kva dei står for» (Kvåle & Wæraas, 2017, s.

52). Identiteten til en organisasjon må formidles, og nyhetsbrevene ble antagelig brukt til integrasjonsprosessene i den ny organisasjonen.

2.2 Organisasjonsidentitet i den nye kommunen

Å få en grundig undersøkning av organisasjonsidentiteten vil gi en indikasjon på hvordan totalbildet er. Ved gjennomføring av survey kan vi dessuten se variasjoner, som kan gi muligheter til å forstå organisasjonen mer helhetlig. Ved å drøfte fenomenet organisasjonsidentitet opp i mot funnene kan det være mulig å kartlegge om det er nyanser av identitet i organisasjonen, og derfor også ha en mulighet til å styrke identiteten ved å forstå hvordan prosessen har vært vellykket og hvor den har vært mindre vellykket.

I privat sektor har eksempelvis fusjoner mellom organisasjoner vært mer vanlig. Dette har ført til at organisasjonsidentiteten oftere har vært utsatt for forandring. Organisasjonsidentitet i det offentlige er i ferd med å bli mindre stabil, dette er på grunn av at sektoren endrer seg mer mot å bli lik privat sektor, dermed vil kanskje organisasjonsidentiteten utfordres oftere (Wennes og Busch 2009, s. 2). Derfor kan en kartlegging være til nytte for å få innsikt i mekanismene knytta til organisasjonsidentitet som beveger seg i organisasjonen.

Vi vil teste flere hypoteser om prosessen med kommunesammenslåinga og organisasjonsidentitet. Vi vil også avslutte med en regresjonsanalyse. Resultatet av disse hypotesene kan gi et viktig innblikk i organisasjonsidentitet innenfor forskjellige områder for kommunen.

3 Avgrensning og problemformulering

Masteroppgaven har følgende problemstilling:

Hva kjennetegner organisasjonsidentiteten til Sandefjord kommune 1 år etter kommunesammenslåingen mellom Andebu, Sandefjord og Stokke kommune?

Målet for denne studien vil være å kartlegge hvordan kommunesammenslåinger påvirker organisasjonsidentiteten til de ansatte.

Organisasjonsidentiteten utvikles og dannes over tid blant de ansatte. Organisasjonsidentitet vil svare på spørsmål som "hvem er vi" og trekker sammen et mylder av personlige identiteter inn i en organisasjonskontekst, og danner organisasjonsidentitet (Blader, Wrzesniewski og Bartel 2007, s. 3).

Det er identiteten de ansatte opplever i organisasjonskonteksten vi vil kartlegge. Det betyr at vi må samle data fra de som jobber i Sandefjord kommune for å få en oversikt over organisasjonsidentiteten. Vi vil invitere de ansatte til å ta stilling til en del spørsmål om hvordan de opplever sin organisasjonsidentitet i dag, et år etter fusjonen.

Undersøkelsen vil også ha en retrospektiv del, som vil si at vi spør spørsmål om hvordan de opplevde organisasjonsidentiteten i de gamle kommunene. Selv om det er rom for mange feilkilder når man spør om en opplevelse som er fra et år tilbake i tid, kan nytteverdien i å se en sammenheng og utvikling være interessant.

3.1 Hypoteser og forskningsspørsmål

Det vil være tilsammen åtte hypoteser som skal testes. Hypotesene testes i lys av to utdypende forskningsspørsmål som følger. En nærmere teoretisk begrunnelse til hver enkelt hypotese følger i slutten av teoridelen. Som et tillegg vil det også bli lagt fram en regresjonsanalyse etter presentasjon av funnene.

Hvilken styrke har de ansattes organisasjonsidentitet et år etter kommunesammenslåinga?

H1: Kommunesammenslåinga har svekket organisasjonsidentiteten til ansatte i nye Sandefjord Kommune.

Hva skaper variasjon i organisasjonsidentitet?

H2: Ansatte i «gamle» Sandefjord kommune har sterkere identitet enn ansatte fra Andebu og Stokke kommune.

H3: Ledere med personalansvar har sterkere organisasjonsidentitet enn andre ansatte.

H4: Ansatte som fysisk ble omløkalisert som følge av kommunesammenslåingen har sterkere organisasjonsidentitet enn ansatte som beholdt sin gamle fysiske plass.

H5: Ansatte bosatt innenfor den nye kommunegrensa har sterkere organisasjonsidentitet enn ansatte bosatt utenfor kommunegrensa.

H6: Ansatte som fikk en mer attraktiv stilling på grunn av kommunesammenslåingen har sterkere organisasjonsidentitet i dag.

H7: Desto mer positiv den enkeltes holdning er til kommunesammenslåingen, jo sterkere organisasjonsidentitet. Vi forventer altså en positiv korrelasjon.

H8: Desto sterkere organisasjonsidentitet den enkelte har før sammenslåing, jo sterkere organisasjonsidentitet etter sammenslåing. Vi forventer altså en positiv korrelasjon.

4 Teoridel

I denne delen skal vi først gå inn på hva organisasjonsidentitet er. I introduksjonen vil vi presentere de to institusjonelle perspektivene på organisasjonsidentitet, det narrative perspektivet og identifisering som et perspektiv. Deretter vil vi vise fram en alternativ inngang til perspektivene som gjør det lettere å operasjonalisere organisasjonsidentitet; organisasjonskultur, image og identifisering. Vi har også en egen del om fusjonsteori, for å sette kommunesammenslåinga i en fusjonskontekst.

4.1 Definisjoner på organisasjonsidentitet

I denne delen vil vi komme med definisjoner på organisasjonsidentitet. Deretter vil vi lage en oversikt over de forskjellige fagdisiplinene og retningene som berører organisasjonsidentitet.

Det er flere måter å definere organisasjonsidentitet på. Googles definisjonstjeneste svarer at organisasjonsidentitet er følgende: «Organizational identity is defined as a set of statements that organizationmembers perceive to be central, distinctive, and enduring to their organization». Organisasjonsidentitet svarer ofte på spørsmål som «hvem er vi som organisasjon?» (Coleman, 2014, s. 5). Utdypende kan dette svares med at organisasjonsidentitet som selvrefererende, sosialt konstruert og relativ (Coleman, 2014, s. 16).

Organisasjonsidentitet kan være «relasjonelt konstruert eigenskapar og særtrekk, og som er i stadig utvikling både som medvite indetitetsarbeid for å skape legitimitet, og som ein meir umedviten del av dei daglege aktivitetane» (Kvåle & Wæraas, 2017, s. 15).

Organisasjonsidentitet kan også være ustabil og dynamisk, og derfor er det med varierende grad hvor god organisasjonsidentiteten er. På grunn av det dynamiske forholdet organisasjonsidentitet har blir det viktig med: «lederatferd rettet mot å utvikle en organisasjonsidentitet som er godt tilpasset sentrale samfunnsmessige institusjoner og funksjonell i forhold til å skape en effektiv offentlig forvaltning og tjenesteproduksjon» (Wennes & Busch, 2009, s. 2). Denne oppfatninga deles og styrkes ved at flere mener

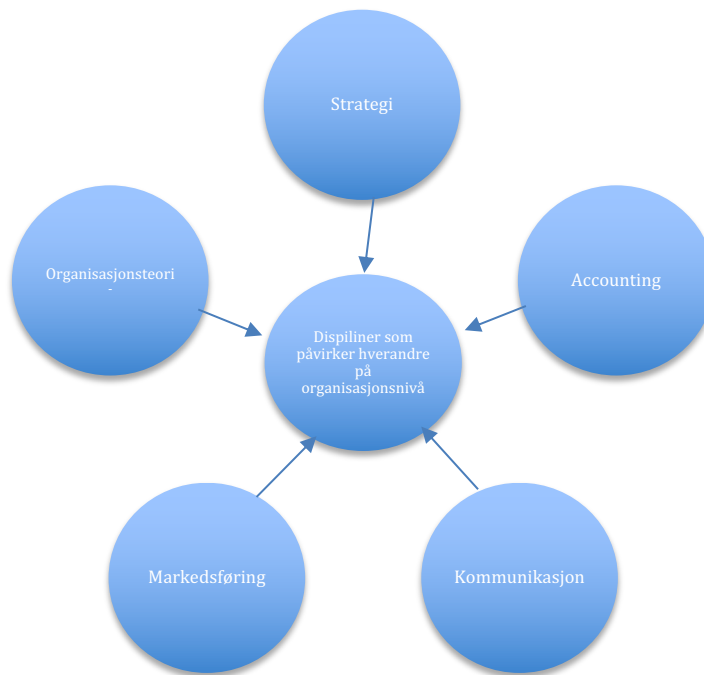
organisasjonsidentitet er en prosess der identiteten blir forma og skapt, og derfor er noe som blir til og ikke er noe man har (Schultz, Magurie, Langley & Tsoukas, 2012).

4.2 Retninger innenfor studier av organisasjonsidentitet

Det er flere måter å strukturere perspektivene på organisasjonsidentitet (Coleman, 2014, s. 41). I Colemans struktur ramses det opp følgende perspektiv: sosialkonstruktivistisk, sosial aktør, institusjonelt og populasjonsøkologisk. Vi har valgt å la oss inspirere av Kvåle og Wæraas i strukturen av organisasjonsidentitet der det er to hovedinndelinger innenfor organisasjonsidentitet. Det er vanlig å skille mellom den organisasjonsteoretiske og den bedriftsøkonomiske tilnærminga. De forskjellige tilnærmingene har ulike vitenskapelig bakgrunn. Den organisasjonsteoretiske tilnærminga bygger ut fra fag som psykologi, sosialantropologi og sosiologi. Den bedriftsøkonomiske tilnærminga har sine røtter fra handelskolerens økonomifag og «ikkje minst ved amerikanske *business schools*» (Kvåle & Wæraas, 2017, s. 21). I Coleman sitt tilfelle skilles det ikke mellom organisasjonsteoretiske og bedriftsøkonomiske tilnærminger. For vårt anliggende blir det en mer naturlig tilnærming å skille disse, siden vårt studium, master i ledelse er mer organisasjonsteoretisk enn bedriftsøkonomisk. Vi ser også at den institusjonelle tilnærminga ikke får nok nyansering i Coleman i forhold til hvordan vi ønsker å presentere organisasjonsidentitet i denne masteroppgava.

Det som skiller disse to tilnærmingene er at den bedriftsøkonomiske disiplinen særlig har som mål å skape en rasjonell tilnærming til hvordan organisasjonsidentitet kan brukes som et instrument for å nå bedriftens mål. Den organisasjonsteoretiske tilnærminga bygger på individuell identitet, som personlighetsutvikling og gruppeforskning (Kvåle & Wæraas, 2017, s. 21-22). I den organisasjonsteoretiske tekningen blir det trukket et skille mellom hvordan de som er i organisasjonen ser på organisasjonen, altså hvordan organisasjonen ser på seg selv, og hvordan andre ser på organisasjonen (Hatch & Schultz, 2002), (Kvåle & Wæraas, 2017, s. 21-22).

Det er også aktuelt å se organisasjonsidentitet som en kjernedisiplin som berører og berøres av mange fagretninger. Under følger en figur som viser at følgende disipliner har påvirkning på organisasjonsidentitet og også påvirker hverandre på organisasjonsnivå.



Figur 1 – Inspirert av Hatch & Larsen (Hatch & Larsen, 2000, s. 3).

4.3 Fire perspektiver innenfor den organisatoriske retninga

Den organisasjonsteoretiske tilnærminga til organisasjonsidentitet kan struktureres i fire deler (Kvåle & Wæraas, 2017, s. 25).

- Et «gammelt» institusjonelt perspektiv
- Et «nytt» institusjonelt perspektiv
- Et narrativt perspektiv
- Et identifiseringsperspektiv

A: Det «gamle»-institusjonelle perspektivet

Organisasjoner utvikler seg til å ha egenverdi og gjenkjennbare karakterer som svarer på hvem «er vi» og «hva skal vi være». Gjennom de ansatte og også omgivelsenes syn på organisasjonen har det utviklet seg til å ha klare definerte tanker om hva organisasjonen er. Dette vil si at organisasjonen har blitt institusjonalisert. Philip Selznick hadde betydelige bidrag til institusjonaliseringsteori (Selznick, 1957). Det «gamle»-institusjonelle perspektivet knytter organisasjonsidentitet til å være unik for hver organisasjon og at institusjonalisering gjør at den unike identiteten kommer fram (Kvåle & Wæraas, 2017, s. 26).

B: Det «ny»-institusjonelle perspektivet

På en side kan organisasjoner tenkes som unike enheter, samtidig blir organisasjonene likere og likere hverandre. Virksomheter har en tendens til å bli mer «organisasjonsartede» (Røvik, 2012). Dette perspektivet tar utgangspunkt i at det har vokst fram en identitet i seg selv for organisasjoner. Organisasjonsideene kan være subjektive, men siden de har institusjonalisert seg, framstår de som objektive sannheter som kan være viktig for å oppnå legitimitet (Berger & Luckmann, 1967). Derfor kan det argumenteres for at det er en generell identitet for alle organisasjoner, fordi de fleste organisasjoner uavhengig av kategoriegenskaper «are transformed into managed and agentic formal organizations» (J. W. Meyer & Bromley, 2013, s. 366).

C: Det narrative perspektivet

Narrativ betyr fortelling og har som formål å «formidle en saksfremstilling som får tilhørerne eller leserne til å dele retorens perspektiv på saken» (Grue, 2011). Perspektivet har siden 90-tallet blitt en viktig del av organisasjonsteori. Organisasjoner er sosiale arenaer som over tid utvikler fortellinger, noe som derfor bidrar til «konstruksjonen og utviklinga av organisasjonsidentitet» (Kvåle & Wæraas, 2017, s. 28). Fortellingene kan inneholde flere fasetter, det kan eksempelvis være forholdet mellom den ansatt og organisasjonen, eller fortellingene om forholdene mellom de ansatte (Humpherys & Brown, 2002). Fortellingene kan også gi innblikk i det som er fundamentet og det spesielle for organisasjonen, men også innhold som har hatt og fremdeles har betydning for organisasjonen (Albert & Whetten, 1985),(Grue, 2011).

D: Identifiseringsperspektivet

I dette perspektivet blir det fokusert på hvem medlemmene av organisasjonen identifiserer seg med, derfor blir organisasjonsidentitet i dette perspektivet hvor vidt en opplever seg som en del av organisasjonen og dens verdier (Dutton, Dukerich & Harquail, 1994).

I artikkelen *Resultatkommunen og identitet: Fragmentert, differensiert og integrert* som tok for seg undersøkelsen organisasjonsidentitet i noen kommuner som ble resultatkommuner, ser vi et tydelig trekk av identifiseringsperspektivet (Hafting, Haave & Wood, 2012). I deres funn ble identitet kategorisert som fragmentert –sterkere identitet til nettverk utenfor egen organisasjon, differensiert – identifiserer seg innenfor faggrupper og organisatorisk plassering eller integrert – identifiserer seg på tvers av organisasjonen. Med dette perspektivet er ikke

fokuset rettet mot hva identitet er, men heller relasjonen mellom den ansatte og organisasjonen. Det vil kunne fortelle noe om arbeidsmoral og hvor attraktiv organisasjonen er for nye arbeidstakere (Kvåle & Wæraas, 2017, s. 31).

I en studie med fokus på organisasjonsidentifisering ved en fusjon har det teoretiske perspektivet funnet at identifisering blir svakere i fusjoner. Samtidig har forskninga vist tegn på at blant annet usikkerhetsreduksjon og jobb med å skape identifiseringsmotiver har bidratt til sterkere identifisering (Elstak, Bhatt, Van Riel, Pratt & Berens, 2015).

4.4 Utvikling av organisasjonsidentitet

Identiteten til medlemmene i organisasjonen skapes gjennom to prosesser; 1) «utvikles som en respons på andres holdninger til en selv» og 2) «personens bevisste tolkning av andres bilder av en selv». Disse to faktorene vil videre legge til rette for at individuell identitet er i kontinuerlig forandring og at vi mennesker kan ha flere identiteter som er spleiset sammen med forskjellige sosiale roller (Wennes & Busch, 2009, s. 3). Utvikling av identitet kan sees både som relasjonelt fenomen som samhandler med sentrale prosesser i organisasjon, samtidig kan den også sees på en aktiv prosess der medlemmene søker identitet i møte med omverden og andre medlemmer av organisasjonen (Kvåle & Wæraas, 2017, s. 104).

For å forstå prosessene med utvikling av organisasjonsidentitet ytterligere kan man dele den opp i en spontan utvikling og en strategisk utvikling. Den strategiske identitetsutviklinga er knyttet til «ei medviten handtering av det en oppfatter er forventningane frå omgivnadene» (Kvåle & Wæraas, 2017, s. 104). I den strategiske identitetsutviklinga tenker man seg prosesser som bidrar til å skape en identitet ved å svare på hvem eller hva en ønsker å bli, det er også nærliggende å svare på hva andre forventer at en skal være. Her er også gjerne interessenter med å påvirke strategisk hvordan identiteten kan utvikles, f eks konsulenter, ledelsen i organisasjonen, akademikere osv.

Den spontane identitetsutviklinga knyttes opp mot institusjonell teori.

Organisasjonsidentiteten dannes naturlig over tid, ved at forventinger innad og utad til normer, verdier og meninger festes i organisasjonen. Dette perspektivet viser at identiteten skapes ved at det er «folkelig, styrt innad og gjerne nedad» (Kvåle & Wæraas, 2017, s. 104).

For at organisasjonsidentiteten skal endres og utvikles er det også nærliggende å tenke at det må være en konflikt med forskjellige opplevelser av organisasjonens identitet (Coleman,

2014, s. 79). Konflikten kan også ligge i bindeleddet mellom hva de ansatte opplever organisasjonen er, mot hva omgivelsene oppfatter at organisasjonen er. Det kan også være at referenter på organisasjonens identitet endres, og dermed blir det også en konflikt i organisasjonsidentiteten. Over tid forandres organisasjonsidentiteten fordi hvem organisasjonen har vært før, hvem organisasjonen er nå og hvordan organisasjonen ønsker å bli i framtida er hele tiden i bevegelse (Coleman, 2014, s. 79).

At organisasjoner kan ha identitet kan det settes spørsmålsteget ved. Fordi det kan være problematisk å overføre egenskaper fra mennesker til organisasjon (Kvåle & Wæraas, 2017, s. 26).

4.5 Sektorinndelt

Organisasjonsidentitet kan gjerne knyttes mot sektorer eller grupper i arbeidslivet. I en undersøkelse av fusjon av offentlige sykehus i USA blir det lagt vekt på hvordan de ansatte vil gjenfinne sin identitet etter en sammenslåing av organisasjoner (Langley mfl., 2012, s. 136). Likheter og forskjeller mellom yrkesgrupper og sektorer gjør at man selv vil finne sin plass og identitet. Kommuner har mange sektorer/kommunalområder med forskjellig tjenesteområder. Det å se forskjeller mellom tjenesteområder bidrar til å se sin egen organisasjonsidentitet innenfor organisasjonens sektorer (Langley et al., 2012, s. 136).

4.6 Overgangsidentitet

I en undersøkelse der to rivaliserende helseorganisasjoner fusjonerte ble det undersøkt hvilke prosesser som skjer i overgangsperioden til ny organisasjon. Det ble funnet at man skaper seg en overgangsidentitet. De mener at «organizational identities changed during the initial phases of a merger» (Clarc, Gioia, Ketchen & Rhomas, 2010, s. 397). Overgangsfasen blir viktig for å tilrettelegge for grunnlaget til en permanent organisasjonsidentitet. En midlertidig organisasjonsidentitet er med på å gi et stabilt utgangspunkt i det usikre, prekære og de tvetydige kontekstene (Clarc, Gioia, Ketchen, & Rhomas, 2010, s. 428). Prosessene er også viktig for at de gamle organisasjonsidentitetene skal oppløses. Det viser seg også at det å lykkes med å initiere en overgangsidentitet vil bidra til å styrke en ny organisasjonsidentitet.

4.7 Image, kultur og identifisering

Over har vi vist fram definisjon og et teoretisk perspektiv på organisasjonsidentitet. Vi har redegjort for de fire perspektivene på organisasjonsidentitet. En alternativ måte å se organisasjonsidentitet på, særlig når man skal operasjonalisere begrepet, er å se

organisasjonsidentitet som en sum av image, organisasjonskultur og organisasjonsidentifisering (Hatch & Schultz, 2002).

4.8 Image

Det kan være naturlig å plassere image som en bedriftsøkonomisk tilnærming innenfor organisasjonsidentitet (Kvåle & Wæraas, 2017, s. 31). Samtidig kan image være en av viktig del av organisasjonsidentitet. Et viktig aspekt ved organisasjonsimage er at det ofte henger sammen med organisasjons attraktivitet (Kvåle & Wæraas, 2017, s. 31).

Image handler om «organisasjonsmedlemmenes tolkninger av andres oppfatninger [av dem]» (Coleman, 2014, s. 59). Derfor blir essensen i image å forstå hvordan medlemmene av organisasjonen tror bildet og oppfattelsen folk utenfor organisasjonen har av dem (Coleman, 2014, s. 59).

Bildene eksterne aktører har av organisasjonen oppstår gjennom formelle og uformelle kommunikasjonskanaler ut fra organisasjonen. Deretter blir inntrykket fortolket og kommunisert tilbake i noe som kan ligne på en samhandling mellom andres «oppfatning av hvem organisasjonen er, kommunisert tilbake til organisasjonsmedlemmene» (Coleman, 2014, s. 60). Organisasjonsimage har som regel hatt en ekstern forankring, der organisasjonsmedlemmene fortolker de eksterne signaler som er utenfor organisasjonen på hvordan organisasjonen er (Coleman 2014, s. 60).

Image som forskningsområde, innenfor markedsføringslitteraturen, har over tid utviklet seg fra å ha et fokus på forståelsen av hvordan organisasjonen kommuniserer til omverden via det visuelle som logoer og markedsføring, til å se på hvordan organisasjonen kommuniserer hvem de er via kultur og strategi, f eks gamle Andebus strategiske visjon som de kommuniserte til omverden «Andebu - i hjertet av Vestfold» (Cornelissen & Harris, 2001). Derfor blir hvem organisasjonen er forstått ved kommunikasjon ut fra organisasjonen til omgivelsene. Image og også omdømme blir i dette perspektivet knytta opp til hvordan eksterne interessenter ser på organisasjonen. Når identitet knyttes til eksterne aktører kan begrepet «image» knyttes inn som noe de eksterne bruker som bakgrunn for å danne seg bildet av organisasjonen (Coleman, 2014, s. 62), (Cornelissen & Harris, 2001).

Det narrative perspektivet på organisasjonsidentitet kan også sees i sammenheng med image, fordi identitetsutvikling i det narrative perspektivet henger sammen med avsender og mottaker av en fortelling som bygger identiteten (Czarniwska, 1997). Vi kan anta at hvordan

eksterne ser på organisasjonen gjennom fortellingene de mottar og fortolker påvirker hvordan interne i organisasjonen opplever de eksterne narrativ. Derfor er det aktuelt å knytte det narrative perspektivet til image (Czarniwska, 1997).

4.9 Organisasjonskultur

Kultur er et «overlevert mønster av meninger og etiske koder for atferd» (Jacobsen & Thorsvik, 2002, s. 118). Edgar Schein er en av de som introduserte kultur inn i organisasjonsteori. Scheins forklaring av organisasjonskultur er fremdeles aktuell: «A pattern of shared basic assumptions learned by a group as it solved its problems of external adaptation and internal integration (...) A product of joint learning» (Hypertextual, 2013). Henning Bang deler opp organisasjonskulturen i to komponenter: kjerneelementer (kulturinnhold) og kulturuttrykk (artefakter) (Bang, 2003, s. 46). Kulturinnholdet består av de meningene, modeller og betydninger som har forankret seg i kulturen. Kulturuttrykk er hvordan kulturinnholdet kommer til uttrykk gjennom handlinger, praksis og objekter mellom organisasjonens medlemmer.

Det kan være aktuelt å tenke seg at kultur er avgjørende for ens atferd i arbeidslivet. De forventningene som «sitter i veggene» på hvordan arbeidstakernes atferd skal være og hvordan en ter seg på arbeidsplassen. Et kjent utsagn er at «kultur spiser struktur til lunsj», et sitat som kan vise til at regulering av ønsket atferd på arbeidsplassen ikke så lett foregår gjennom en strukturell forandring, men styres av kulturen.

Forskning viser at der organisasjonsfusjoner har vært mislykket har det ikke blitt fokusert nok på hva organisasjonskultur vil bety for en vellykket dannelse av ny organisasjon (Seperduto, 2007). Organisasjonskultur blir ofte sett på som et fast og stabilt element i organisasjon som vanskelig lar seg integrere i møte med annen organisasjon (Enehaug & Thune, 2007). Samtidig blir også synet på at organisasjonskultur er et fastlåst element og vanskelig å forandre møtt med motargumenter, fordi det tyder også på at kulturer er fragmenterte og flytende. Den sosiale identiteten blir også satt under press i en fusjonsprosess og dermed vil det også utfordre organisasjonskulturen (Enehaug & Thune, 2007).

4.10 Identifisering

Vi har sett at identifisering kan brukes som begrep for å sortere de forskjellige teoretiske perspektivene på organisasjonsidentitet. Samtidig er det også et viktig fenomen for å kunne operasjonalisere organisasjonsidentitet. Organisasjonsidentitet utvikles ved at individ identifiserer seg med organisasjonen. Oppfatninga et individ har på organisasjonen integreres

i personen (Ashforth & Mael, 1989). Derfor er det nærliggende å se at identifisering skjer ved en prosess der man oppfatter og opplever enhet med organisasjonens måloppnåelse, enten det er dårlige eller gode resultater.

Organisasjonsidentifisering kan sees som en psykologisk sammensmelting mellom «selvet» og resten av organisasjonsmedlemmene. De kollektive målene blant organisasjonsmedlemmene vinner fram som definerende for en selv og kolleger (J. C. Turner, Hogg, Oakes, Reicher & Wetherell, 1987).

Engasjement blir av mange sett på som en del av identifisering, mens andre mener det er to separerte konsepter. Engasjement sees ofte på som noe resulterende av organisasjonsidentifisering. Det vil være korrelasjon mellom identifisering og engasjement, der stor identifisering gir stort engasjement og motsatt (Ashforth & Mael, 1989). Det kan også tenkes at det er psykologisk kobling mellom organisasjonsidentifisering og engasjement. Selv om man kan skille mellom engasjement og identifisering som to forskjellige forhold en person har til organisasjonen, vil det være en sterk korrelasjon mellom identifisering og engasjement (Knippenberg & Sleebos, 2006).

Det kan være noe overlappende forståelse mellom organisasjonsidentifisering og organisasjonsengasjement, men likevel kan det legges forskjellige mening i begrepene. *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ) konseptualisering av organisasjonsengasjement kan være at engasjement kan være mer knyttet til verdier og mål i organisasjonen, mens identifisering er mer for hele organisasjonen (Ashforth & Mael, 1989).

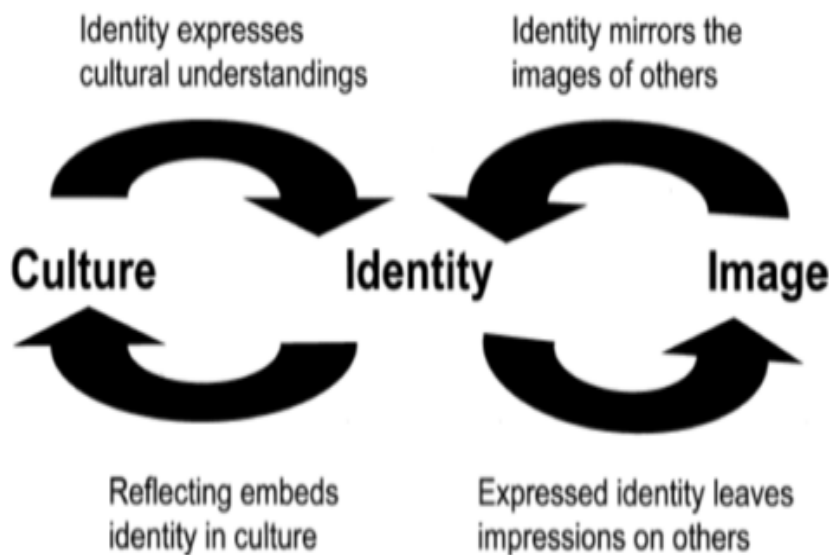
Et av de viktige teoretiske rammeverkene for OCQ er «three-component model of commitment» (Jaros, 2007), som ble utviklet av (J. P. Meyer & Allen, 1997). Denne modellen tar som utgangspunkt at engasjement manifesteres i tre faktorer: «Three simultaneous mindsets encompassing affective, normative, and continuance organizational commitment» (Jaros, 2007). Den affektive, er basert på følelsesmessige opplevelser i ettertid av praktisk arbeidserfaring, det normative er den ansattes opplevde forpliktelse til organisasjonen basert på normer og den kontinuerlige forpliktelsen er basert på engasjement de ansatte har ovenfor det økonomiske og det sosiale i organisasjonen (Jaros, 2007).

Man kan også se at transformasjonsledelse og rettferdig håndtering av regelverk vil ha en positiv effekt på den kollektive følelsen av identitet og engasjement (Luo, Marnburg & Law,

2017). Noe som bekrefter forståelsen av organisasjonsengasjement som en tilleggsfaktor som kan bekrefte identifisering. (Luo, Marnburg, & Law, 2017).

4.11 Identitet, kultur og image et dynamisk forhold

Det er vanlig å se begrepene over, identitet, kultur og image som nærliggende. Disse begrepene kan så puttes inn i en prosessmodell (Hatch & Schultz, 2002). Forholdene mellom image, kultur og identitet arbeider gjennom fire prosesser. De fire prosesser er som vist under i figur 2: speiling, uttrykning, reflektering og preging. Modellen knytter de fire begrepene sammen med kultur, image og identitet, som i sum blir organisasjonsidentitet.



Figur 2 - Organizational Identity Dynamics Model, Organisasjonsidentitet en dynamisk modell Hatch & Schultz, 1997.

Ved *speiling* skjer det en prosess der organisasjonsmedlemmenes oppfatning av hvordan eksterne aktører ser på organisasjonen speiles/danner et *image*. Eksterne aktører skaper sine egne bilder og inntrykk av organisasjonen, som organisasjonsmedlemmene oppfatter og oversetter som en del av identitetsforståelsen inn i egen organisasjonen. Stemmer speilingen med egne oppfatninger bekreftes identiteten. Om speilingen ikke stemmer, vil en prosess der misforholdet enten må aksepteres eller det settes i gang tiltak for at misforholdet skal bli akseptabelt

Ved *reflektering* fester identiteten seg på den kulturelle forståelsen i organisasjonen. Medlemmene i organisasjonen vil reflektere over egen kulturell forståelse og bildene andre

har av dem, og deretter fastslå sin identitet (Coleman, 2014). Organisasjonsidentiteten blir reflektert over og utviklet av medlemmene i lys av kontekstene organisasjonskulturen har ved de verdier og normer som er i organisasjonen.

Med *uttrykk* av den kulturelle forståelsen gjennom identitetsutsagn og påstander blir normer, verdier og oppfatninger synlig for organisasjonsmedlemmene. Identitetsutsagnene blir eksplisering av kulturen, siden prosessen med å skape identitetsutsagn kommer av holdninger, verdier og handlinger som er forankra i organisasjonens kultur (Coleman, 2014).

Ved *preging* bringer organisasjonsidentiteten et inntrykk over på andre. Det er alle medlemmene av organisasjonen, både ledere og andre ansatte, som i en bevist og ubevist prosess formidler og dermed preger et inntrykk på andre. Den uttrykte identiteten kommer gjennom daglig kommunikasjon og samarbeid internt i organisasjonen, men også eksternt med samarbeidspartnere og interessenter. Strategiske prosesser som markedsføring er med på å prege organisasjonsidentiteten både internt og eksternt.

4.12 Fusjonsteori fra private bedrifter i kontekst mot kommuner

Private bedrifter kjøper hverandre opp, gjerne som en del av en strategi for å styrke sin markedsposisjon (B. Meyer, C., 2006, s. 17). En større kommune vil kunne få mer gjennomslagskraft i interkommunale diskusjoner og samarbeid på regionsnivå. Sandefjords visjon om å være blant det beste på næringsutvikling ville kanskje vært umulig for gamle Andebu eller Stokke kommune, mens i den nye fusjonerte kommunen har man både ressurser og et større innbyggertall å jobbe med for å nå målsettinga (B. Meyer, C., 2006, s. 17).

4.13 Integrasjonsprosesser

Det kan skilles mellom to faktorer som styrer integrasjonsdesignet ved en fusjon. Meyer viser til Jemison og Haspeslaghs modell der den første er hvilken «synergi er det selskapene ønsker å realisere», den andre er «hvilken grad er det behov for å opprettholde autonomi» (B. Meyer, Christine, 2008, s. 248). Synergieffektene knyttes til fire kategorier: «deling av ressurser, overføring av spesialisert og ofte operativ kompetanse, overføring av generell kompetanse knyttet til ledelse og ulike former for kominasjonsgevinster, for eksempel finansielle synergier» (B. Meyer, Christine, 2008, s. 248).

Ved fusjoner blir velferdstjenestene som produseres i de gamle kommunene integrert i ny kommune. I prosessen med integrasjon er det viktig å beholde autonomien for de som

produserer tjenestene. Derfor vil integrasjonsprosessen av tjenesteproduksjonen i den nye kommunen være innenfor kategoriene med sterk avhengighet av hverandre, og også høy integritet. For at prosessen skal være vellykket er det viktig med «gjensidig utveksling av kompetanse og informasjon og utarbeiding av en ny strategi» (B. Meyer, Christine, 2008, s. 251).

Det skilles mellom strategisk og spontan identitetsutvikling (Kvåle & Wæraas, 2017, s. 104). Den strategiske utviklinga er styrt av f eks ledelsen og hvordan organisasjonen er organisert, mens den spontane identitetsutviklinga er et resultat av at de ansatte former «kva eller kven ein meiner at organisasjonen er og bør vere» (Kvåle & Wæraas, 2017, s. 104). Som en ny organisasjon har derfor ledelsen noe mulighet til strategisk å påvirke integrasjonsprosessene, mens mange av disse foregår spontant ute i organisasjonen blant de ansatte.

4.14 Fusjonsteori for offentlig sektor

Siden midten av nittitallet har antall offentlige fusjoner økt. Grunnen er at det utviklet seg en «tro på at større enheter vil skape stordriftsfordeler og positive synergieffekter» (Solstad, 2009). Offentlig sektor skiller seg blant annet fra andre sektorer ved at de gjerne har et bredspekteret sett av tjenester som skal leveres, og at de forholder seg til mange instanser rundt seg som andre offentlig tjenester, privat næringsliv og frivillig og ideell sektor (Solstad, 2009). Fusjoner i det offentlige vil antagelig også bringe med seg mer byråkratisering, som igjen reduserer muligheten til stordriftsfordeler, og samtidig virke negativt mot den innovative evnen til virksomheten. Antagelig vil en fusjon mellom kommuner bring med seg økte kostnadsprosesser (Solstad, 2009).

Disse teoretiske forståelsene vil være relevant i undersøkelsen om organisasjonsidentitet fordi de kan gi en indikasjon på de utfordringene nye Sandefjord kommune har og står ovenfor. Å være ansatt i en organisasjon som står med disse utfordringene vil også gjøre noe med kulturen, image og identifiseringen.

4.15 Hvordan påvirker fusjon identitet?

Når organisasjoner fusjonerer betyr det ofte store forandringer for organisasjonsmedlemmene. Endringene vil kunne gjøre at den gamle organisasjonsidentiteten og den nye overgangsidentiteten blir tydelige, samtidig som identiteten i seg selv er under utfordring. De før kjente grensene og grunnlaget for organisasjonsidentiteten reforhandles og omdefineres (Albert & Whetten, 1985; Coleman, 2014). Den gamle organisasjonsidentiteten fra de tidligere organisasjonene vil påvirke hvordan integrasjonsprosessen inn i ny organisasjon blir.

Fusjonen i seg selv vil føre til utvikling av ny identitet fordi kommunesammenslåingen påvirker forståelsen organisasjonsmedlemmene har av hvem de er.

5 Hypoteser

Ovenfor har teori om organisasjonsidentitet gitt en forståelse av hva organisasjonsidentitet er. De to forskningsspørsmålene, «hvilken styrke har da ansattes organisasjonsidentitet et år etter sammenslåinga?» og «hva skaper variasjon i organisasjonsidentiteten?» vil bli fulgt av åtte hypoteser.

H1: Kommunesammenslåinga har svekket organisasjonsidentiteten til ansatte i nye Sandefjord Kommune

Utgangspunktet for hypotesen er at kommunesammenslåinga har gjort at de ansatte har en svakere organisasjonsidentitet i den nye kommunen. Surveyen ble gjennomført et år etter den nye kommunen ble etablert, noe som også gjør at den nye identiteten ikke fullt har etablert seg. Denne overgangsfasen henger sammen med en overgangsidentitet som ble beskrevet over (Clarc mfl., 2010).

Siden det er en overgangsperiode vil det antagelig ta tid før den nye identiteten i organisasjonen har etablert seg som en sterk identitet. Identiteten til den gamle arbeidsgiveren er antagelig friskt i minne, men på vei til å bli erstattet gjennom overgangsperioden.

H2: Ansatte i «gamle» Sandefjord kommune har sterkere identitet enn ansatte fra Andebu og Stokke kommune.

Underveis i fusjonsprosessen ble det formidla at det skulle dannes en ny kommune og at partene var likeverdige. Størrelsesforholdene mellom de gamle kommunene var betydelig. Organisasjonsidentiteten svekkes ofte hos de partene i en fusjonsprosess som blir dominert av andre parter (Hambrick & Canella, 1993). Antagelsen bak hypotesen er at størrelsesforholdenes skjevhet medfører at «gamle» Sandefjord kommune blir en dominerende part som er mindre påvirket av fusjonen enn Stokke og Andebu kommune. Antagelig kan også forskjellene på kommunestørrelsene skape en større avstand mellom den opprinnelige organisasjonsidentiteten og organisasjonsidentiteten i ny kommune for de som kommer fra Stokke og Andebu kommune.

Vist over i kapitlet hvordan en fusjon påvirker organisasjonsidentiteten tyder det også på at gammel organisasjonsidentitet vil påvirke hvordan ny organisasjonsidentitet etablerer seg i ny kommune. For «gamle» Sandefjord kommune vil det sannsynlig være mer aktuelt å se ny kommuneidentitet som nærliggende den «gamle».

H3: Ledere med personalansvar har sterkere organisasjonsidentitet enn andre ansatte.

På grunn av kommunenes størrelse, med mange fagledere og koordinatorene uten personalansvar, men med fagansvar ble denne hypotesen formulert til kun å inkludere ledere med personalansvar. I det man har en formel posisjon til å lede andre mennesker vil det antagelig ha en påvirkning på organisasjonsidentitet.

Ledere har et ansvar til å kommunisere og formidle både den administrative prosessen samt kulturelementer som normer og verdier. Derfor får ledere en viktig rolle i å være med på å utvikle organisasjonsidentiteten i den nye kommunen (Hatch & Schultz, 2002).

Rollebeskrivelsen blir derfor med på å begrunne antagelsen om at ledere med personalansvar har sterkere organisasjonsidentitet enn andre ansatte.

H4: Ansatte som fysisk ble omlokalisert som følge av kommunesammenslåingen har sterkere organisasjonsidentitet enn ansatte som beholdt sin gamle fysiske plass.

Begrunnelsen for denne hypotesen er basert på et funn på organisasjonsfusjon fra flere sykehus i USA. Det viste seg at fysisk omlokalisering blant organisasjonsmedlemmene førte til en sterkere organisasjonsidentitet i den nyfusjonerte organisasjonen. Medarbeiderne som hadde nytt kontor med nye kolleger hadde en forsterket identitet i ny organisasjonen. Det kan tyde på at å lokaliseres med mennesker fra de andre organisasjonene gjorde at de nye teamene som ble dannet også skapte en ny organisasjonsidentitet raskere. Den nye organisasjonsidentiteten dannes derfor raskere og sterkere enn blant ansatte som jobbet på den samme fysiske plassen som tidligere. Hvis man derimot har den samme lokasjonen og også samme kolleger rundt seg som før, vil ikke den fysiske plasseringen ha betydelig innvirkning for dannelsen av en ny organisasjonsidentitet. (Langley mfl., 2012, s. 161).

Med bakgrunn i funnene fra USA baserer denne hypotesen seg på antagelsen at bytte av fysisk arbeidsplass under kommunesammenslåing vil ha innvirkning på organisasjonsidentitet.

H5: Ansatte bosatt innenfor den nye kommunegrensa har sterkere organisasjonsidentitet enn ansatte bosatt utenfor kommunegrensa.

Antagelsen om at man vil ha sterkere organisasjonsidentitet hvis man er bosatt innenfor kommunegrensa til den nye kommunen bygger på to forhold. Den første antagelsen er at man vil ha sterkere organisasjonsidentitet om man har bosted innenfor kommunen. Siden kommunen er en produsent av velferdstjenester som en selv og ens nærmeste relasjoner benytter som skole og oppvekst, renovasjon og tekniske tjenester, helsetjenester og kulturelle tilbud, vil de som er bosatt innenfor nye Sandefjord kommunes grenser være avhengig av forutsigbar og god leveranse av disse velferdstjenestene. Derfor kan denne brukersituasjonen påvirke til en sterkere organisasjonsidentitet ved at ansatte blir både produsent og bruker av tjenesten.

Den andre antagelsen er knyttet til reisevei og balansen mellom jobb og fritid. Er man bosatt innenfor kommunegrensa er det sannsynlig at den ansatte har kortere reisevei, som igjen betyr mer fritid (T. Turner & Debbie, 1997). Samtidig hvis det er nærhet til jobb og infrastrukturen er på plass så oppnår man en god «work-life» balanse (Wheatley, 2012). Det blir dermed en god balanse mellom ens arbeid og fritid. Det kan derfor tenkes at ansatte som reiser innenfor kommunegrensa for å komme seg til jobb har en kortere vei enn de som pendler utenfra. I seg selv kan denne opplevelsen av tidsmestring føre til at man har en sterkere identitet til arbeidsplassen enn de som kommer utenfra.

H6: Ansatte som fikk en mer attraktiv stilling på grunn av kommunesammenslåingen har sterkere organisasjonsidentitet i dag.

Bak denne hypotesen ligger det en forventning til å finne en sammenheng mellom om man opplever å ha mer attraktiv stilling og organisasjonsidentitet, som forankres gjennom to-trinns motivasjonsteori og elementer fra organisasjonsidentitet.

I to-trinns motivasjonsteori trekkes det fram at blant annet attraktive arbeidsoppgaver, erkjennelse og mulighet til å prestere som viktige faktorer som øker motivasjonen til ansatte. Derfor antar vi at det å ha attraktiv stilling frambringer en sterkere organisasjonsidentitet (Sagberg, 2005).

Desto mer positiv man er til innholdet i stillingen man har i ny kommune, jo sterkere organisasjonsidentitet. Samtidig er det også nærliggende å tenke at en mer attraktiv stilling,

vil forsterke identifisering. Det er fordi ansatte gjerne vil identifisere seg med en av de som framstår som om de har kommet godt ut av fusjonssituasjon arbeidsmessig. I dette tilfellet blir det eksempelvis mulighetene med stillingstitler og ansvarsområde i ny kommune (Ashforth & Mael, 1989).

H7: Desto mer positiv den enkeltes holdning er til kommunesammenslåingen, jo sterkere organisasjonsidentitet. Vi forventer altså en positiv korrelasjon.

Med denne hypotesen er utgangspunktet at de som, ved retrospektivt tilbakeblikk, hadde positiv holdning til kommunesammenslåingen, antagelig ville få en sterkere organisasjonsidentitet i den nye kommunen.

Vi har lest over at hvis de ansatte identifiserer seg med arbeidsgiverens mål og planer vil det styrke organisasjonsidentiteten. Hadde medlemmene av organisasjonen en positiv holdning til kommunesammenslåinga før fusjonen så vil de antagelig også tenke positivt om de opplevelser de har av de elementene som er en del av organisasjonsidentiteten. Disse er kultur, image og identifisering. Sterkere identifisering vil antagelig påvirke synspunktene på valgene organisasjonen har tatt, til at man mener at det er riktig at kommunen gjennomførte en fusjon med andre kommuner. Man kan anta at synet på sammenslåinga er med på å forme organisasjonsidentiteten til medarbeiderne (Whetten & Godfrey, 1998).

H8: Desto sterkere organisasjonsidentitet den enkelte har før sammenslåing, jo sterkere organisasjonsidentitet etter sammenslåing. Vi forventer altså en positiv korrelasjon.

Antagelig vil sterk organisasjonsidentitet gjøre at det er lettere å redefinere sin organisasjonsidentitet i den nye kommunen (Coleman, 2014, s. 103). Kjenner man seg trygg på hvem «vi er som organisasjon» før en fusjon vil det antagelig være lettere å «bli trygg på hvem vi er» etter en fusjon. Vi kan anta at det er korrelasjon i organisasjonsidentitet før og etter sammenslåing, fordi en med sterk organisasjonsidentitet i ny kommune sannsynligvis ikke vil få en drastisk nedgang i organisasjonsidentitet. Det samme vil gjelde at de som har svak organisasjonsidentitet i gammel kommune sannsynligvis ikke vil oppleve en betydelig økning i organisasjonsidentitet. Det vil være gjennomsnittlig en reduksjon i organisasjonsidentitet for alle i overgangsfasen. Det er sannsynlig at organisasjonsidentiteten etter fusjon vil til en viss grad justere snittscoren på organisasjonsidentitet, men ikke medføre større utslag.

6 Metode

Vi har nå redegjort for bakgrunnen for studien og det teoretiske rammeverket for oppgavens problemstilling. I dette kapittelet vil vi redegjøre for de metodiske avgjørelsene i oppgaven. Vi vil starte med å beskrive utviklingen av problemstillingen, deretter redegjøre for valg av forskningsdesign og metode. Så vil vi videre forklare hvordan vi har operasjonalisert og målt begrepet organisasjonsidentitet, og deretter beskrive vårt utvalg og datainnsamling. Til slutt vil vi i kapittelet vurdere kvaliteten på vår metodiske tilnærming på bakgrunn av de valg vi har tatt. Vi vil også påpeke svakheter og styrker som kommer frem i studiets validitet og reliabilitet.

6.1 Problemstilling

Bakgrunnen for vår oppgave er at det er en økende takt av fusjonering av institusjoner i offentlig sektor. Med denne økningen av fusjoner og sammenslåinger er det spennende å se på hva som skjer med identiteten, om den styrkes eller svekkes i organisasjonen når de organisatoriske grensene endres. Vi ønsker å undersøke hvordan organisasjonsidentiteten er i nye Sandefjord kommune et år etter fusjon. Med dette som utgangspunkt har vi utarbeidet en problemstilling, og brutt denne opp i forskningsspørsmål og hypoteser.

Det er vanlig å skille mellom tre dimensjoner som benyttes for å analysere en problemstilling. Den første dimensjonen er om problemstillingen er klar eller uklar, den andre dimensjonen er om problemstillingen er beskrivende eller forklarende, og den siste er generalisering (Jacobsen, 2005), (J. P. Meyer & Allen, 1997).

Vi mener vår problemstilling er klar, grunnen til dette er at det er mye teori og forskning rundt begrepet organisasjonsidentitet, samt de begrepene vi bruker til operasjonalisering, som er kultur, image og identifisering.

Den andre dimensjonen er om den skal være beskrivende eller forklarende. Et beskrivende design, også kalt deskriptive design, skiller seg fra forklarende design fordi et forklarende (kausal) design har et spesielt ønske om å «si noe om årsak og virkning» (Jacobsen, 2005, s. 101). Måten vi har bygd opp forskningsspørsmålene og hypotesene på bakgrunn av problemstillingen, vil vi i vår studie kunne gi beskrivende og forklarende svar. Beskrivende fordi vi ønsker å måle opplevd organisasjonsidentitet før og etter fusjon, og forklarende fordi vi vil undersøke forhold mellom ulike variabler.

Den tredje og siste dimensjonen er om man ønsker å generalisere eller ikke. En viktig fasett med generalisering er at man aldri kan generalisere til noe annet enn den populasjonen utvalget er trukket fra, og til det tidspunktet selve undersøkelsen er foretatt på (Jacobsen, 2005). Når man ønsker å generalisere sier man at funn i studier basert på et utvalg av få også gjelder for alle; «For å kunne gjøre dette må vi sikre oss at utvalget er representativ for de vi skal generalisere til» (Jacobsen, 2005, s. 67). Vår populasjon er alle ansatte i Sandefjord kommune, så i konteksten studiet utføres i vil man kunne generalisere funnene, men funnene vil ikke uten videre kunne generaliseres til andre kontekster. Fordi om funnene ikke kan generaliseres vil kanskje funnene være aktuelle for andre kommuner som er berørt av sammenslåing.

6.2 Forskningsdesign

Vi skal nå beskrive hvilket forskningsdesign eller undersøkelsesopplegg vi mener vil være best egnet for å kunne gi svar på problemstillingen. Et forskningsdesign skal være en plan som forteller hvordan vi har tenkt å belyse og besvare problemstillingen. På bakgrunn av dette vil valget av forskningsdesign være viktig for forskningens gyldighet (validitet) og pålitelighet (reliabilitet).

Et undersøkelsesopplegg kan klassifiseres etter to dimensjoner (Jacobsen, 2005, s. 85). Den første dimensjonen går i bredden (ekstensiv) eller i dybden (intensiv). Med bredde menes det hvor mange enheter man skal undersøke, mens med dybde sier noe om hvor mange nyanser man ønsker å få med av fenomenet (Jacobsen, 2005, s. 85). I vår undersøkelse ønsker vi å gå i bredden, det vil si at vi skal spørre alle ansatte i Sandefjord kommune om variabelen organisasjonsidentitet før og etter sammenslåingen. Dette vil gå bekostning av at vi ikke vil få frem alle nyanser om variablene rundt organisasjonsidentitet. Vår studie vil derfor ha et ekstensivt undersøkelsesopplegg.

Den andre dimensjonen er om studiet er beskrivende (deskriptiv) eller forklarende (kausale). Med et beskrivende forskningsdesign har en et ønske om å få fram en beskrivelse av et fenomen på et gitt tidspunkt (Jacobsen, 2005, s. 101). For å bruke et beskrivende forskningsdesign må noen forhold være tilstede; det må være en klart definert problemstilling, god formening om hvilke variabler som kan forklare fenomenet, klare hypoteser og en definert populasjon.

Det er fire beskrivende opplegg når man anvender en deskriptiv studie – tverrsnittstudie (en situasjon på et gitt tidspunkt), tidsseriestudie (utviklingen i et utvalg over tid), kohortstudie

(utviklingen i en spesiell gruppe over tid) og panelstudie (utviklingen hos enkeltpersoner over tid) (Jacobsen, 2005, s. 101). I tillegg til disse fire er også retrospektive design viktig å kjenne til, dette designet er ikke så forskjellig fra tverrsnittdesignet - vi spør mennesker på et gitt tidspunkt og ber de beskrive tilstanden på et gitt tidspunkt tilbake i tid. Til vår studie har vi valgt en retrospektiv tverrsnittstudie. Med dette designet kan vi se endringen i organisasjonsidentitet før og etter sammenslåingen av kommunene. Et retrospektiv design vil ikke kunne måle endringen, men fange opp de endringene en person føler og mener har skjedd på et gitt tidspunkt. Ved å be mennesker om å huske tilbake i tid fører man med seg noen utfordringer som for et eksempel hukommelsesvikt, erindringsforskyvning og etterrasjonalisering (Jacobsen, 2005, s. 107). Dette er viktig å ta med seg når man skal vurdere påliteligheten ved vår undersøkelse.

Kausalitet er omstridt og kritisert i det samfunnsvitenskapelige forskningsfeltet fordi kravene som må oppfylles er vanskelig å få til i den virkelige verden. Det er tre krav som må tilfredsstilles for å kunne uttale seg om kausalitet; 1) Det må være samvariasjon mellom det vi antar er årsaken, og det vi antar er virkningen, 2) Årsak må komme før virkning i tid, og det må være tidsmessig nærhet mellom årsak og virkning, 3) Kontroll for alle relevante forhold. Det er spesielt det siste kravet som er vanskelig å oppfylle, «Det vil være utopisk å tro at vi noen gang kan få oversikt over alle relevante forhold. Da måtte vi være allvitende» (Jacobsen, 2005, s. 111). Vår undersøkelse oppfylder ikke alle de krav som må oppfylles for å kunne uttale oss om kausalitet, men vi ønsker å si noen av samvariasjon mellom variabler, at det er samvariasjon mellom det vi mener er årsaken og det vi mener er virkningen.

6.3 Metodisk tilnærming

I dette avsnittet skal vi redegjøre for metoden vi har brukt for å samle inn informasjon til vår studie. I den samfunnsvitenskapelige metodelæren skiller vi mellom to hovedtyper som er kvantitative og kvalitative metoder (Johannessen, Christoffersen & Tufte, 2016, s. 27).

Problemstillingen vil være førende for valg av metode. I en kvalitativ tilnærming ønsker man å se nærmere på hva som ligger i begreper eller fenomener, man kjenner ikke så godt til det aktuelle teamet og problemstillingen er uklar (Jacobsen, 2005, s. 131). Når man gjør dette vil man anvende et intensivt undersøkelsesopplegg (dybdestudie) der man har få respondenter (enheter). Denne metoden vektlegger å få frem «detaljer, nyanserikdom og det unike ved hver enkelt respondent», og en mye brukt datainnsamlingsmetode for metoden er *individuelle intervjuer* (Jacobsen, 2005, s. 129). Kvantitativ metode anvendes gjerne «når vi har en ganske god forhåndskjennskap til det teamet vi undersøker, når problemstillingen er relativt klar»

(Jacobsen, 2005, s. 134). Den kvantitative metoden bruker et ekstensivt undersøkelsesopplegg (breddestudie) der man har mange respondenter og anvender spørreskjema for å innhente data (empiri).

6.3.1 Kvantitativ metode

Vi har i dette kapittelet redegjort for at vår problemstilling er klar, og at den både kan gi beskrivende (deskriptivt) og forklarende (kausal) svar. Videre har vi beskrevet at studien vil ha et forskningsdesign som er ekstensivt med mange undersøkelsesenheter. Denne kombinasjonen favoriserer ofte at man vil anvende et spørreskjema med lukkede svaralternativ for å innhente data til studiet, noe vi denne studien vil gjøre via web-basert spørreskjema. Fordeler med å bruke spørreskjema er at man på en enkel og tidseffektiv måte kan nå ut til mange respondenter og få svarene relativt raskt. Utfordringen med å bruke spørreskjema er at man potensielt ikke tilegner seg nyanser rundt tematikken og kan miste dybde og detaljforståelse (Jacobsen, 2005, s. 135). Når man skal utforme et spørreskjema er det tre viktige elementer som står sentralt for å kunne få spørsmål som gir svar på det vi ønsker (Jacobsen, 2005, s. 237):

1. Vi må operasjonalisere de begrepene vi ønsker å måle. Disse er i starten ofte veldig vage og upresise.
2. Spørsmålene må være utformet så korrekt som mulig. Det er et ønske at man unngår at spørsmålene gir uønskede resultater.
3. Vi må bestemme i hvilken form vi ønsker å gjennomføre spørreundersøkelsen – personlig intervju, telefonintervju eller utsendte skjema igjennom post eller internett.

Ved å legge vekt på god operasjonalisering samt utforme enkle og forståelige spørsmål tror vi at dette kan motivere respondentene til å gjennomføre undersøkelsen.

I vår studie der vi ønsker å kunne si noe om opplevd organisasjonsidentitet etter kommunesammenslåing samt se på hvilke ulike variabler som skaper variasjon i organisasjonsidentitet. Vi mener at en kvantitativ metode vil kunne besvare vår problemstilling godt. Med kvantitativ metode vil vi som nevnt tidligere spørre alle ansatte i nye Sandefjord kommune, noe som vil gi oss mulighet til også å generalisere funnene innenfor den representative populasjonen. Det at organisasjonsidentitet som fenomen er detaljert skildret i litteraturen, understøtter også at vår problemstilling kan besvares kvantitativt gjennom en spørreundersøkelse. Til utarbeiding av vår survey har vi sett til andre norske masteroppgaver som er nærliggende og også innenfor vår tematikk og har benyttet survey som datainnsamlingsmetode (Nordli & Pettersen 2012; Olaussen 2015). Særlig har

operasjonalisering gjort av Olaussen svært et godt grunnlag (2015). Dette har vært veldig nyttig og viktig arbeid for at vi videre kunne utarbeide en god survey som vil måle det vi ønsker.

6.3.2 Casestudie

Til vår undersøkelse har vi valgt å gjennomføre en casestudie ved bruk av spørreskjema. Det som kjennetegner en casestudie er at «selve studieobjektet er avgrenset i tid og rom» (Jacobsen, 2005). Studieobjektet i vår undersøkelse avgrenset i rom er ansatte i nye Sandefjord kommune, og avgrenset tid er sammenslåingen av den nye kommunen, mens selve fenomenet som vi skal undersøke i vår studie er organisasjonsidentitet.

Når man anvender en casestudie er målet at analyse, tolkning og rapport skal kunne gi interessentene mer dypere forståelse av tematikken som er undersøkt (Johannessen mfl., 2016). Casestudie kan sies å operer med tre formål som er; beskrivende, forklarende eller utforskende. I tillegg til dette kan casene være eksperimentelle, de kan foregå i sann tid, være retrospektive eller prospektive (Johannessen mfl., 2016, s. 208). I vår studie ønsker vi å måle styrken i organisasjonsidentitet et år etter kommunesammenslåingen samt se hva som skaper variasjon i organisasjonsidentiteten, så vår casestudie vil ha som formål å både være beskrivende og forklarende med et ekstensivt design, og vil bli gjennomført som et retrospektivt tverrsnittstudie.

6.4 Operasjonalisering

Skal man anvende en kvantitativ metode slik vi skal i vår undersøkelse er det særlig viktig at problemstillingen lar seg presiseres og konkretiseres til et slikt nivå at vi faktisk måler det vi ønsker å måle. For å kunne måle organisasjonsidentitet må vi operasjonalisere begrepet og gjøre det til noe målbart ved å finne indikatorer som man mener kan være typisk for fenomenet (Johannessen mfl., 2016, s. 59). Det er når indikatorene er tilstede at vi kan stille de riktige spørsmålene med svaralternativer i spørreundersøkelsen.

I teoridelen har vi vist til definisjoner og teoretiske perspektiver på organisasjonsidentitet. For å operasjonalisere begrepet organisasjonsidentitet har vi sett til Hatch & Schultz (2002) som sier at organisasjonsidentitet kan sees på som summen av image, organisasjonskultur og organisasjonsidentifisering. Disse tre faktorene er med på å forme og utvikle organisasjonsidentitet i en organisasjon, og vil være naturlige indikatorer for operasjonaliseringsarbeidet. For å kunne måle disse indikatorene har vi utarbeidet utsagn innenfor disse tre fenomenene. I vårt arbeid har vi totalt 18 utsagn som skal måle

organisasjonsidentitet, der 9 utsagn er retrospektiv og de resterende 9 er om i dag. Innenfor disse 9 har vi igjen fordelt at 3 av utsagnene skal måle image, 3 skal måle organisasjonskultur og de resterende 3 skal måle organisasjonsidentifisering.

Respondentene ble bedt om å svare på en skala fra 1-5 på alle utsagn, der 1 er helt uenig og 5 er helt enig. Svarte respondenten 3 på skalaen, verken eller, betraktes det som en nøytral vurdering på utsagnet.

Videre vil vi nå vise til hvordan vi har valgt å operasjonalisere indikatorene som skal være med på å måle organisasjonsidentitet.

6.4.1 Operasjonalisering av begrepet kultur

Organisasjonskultur kan sees på som kulturen som utarter seg imellom mennesker i en organisasjon. Som vi belyser i teorikapittelet deler Henning Bang organisasjonskultur i to komponenter, kjerneelementer (kulturinnhold) og kulturuttrykk (artefakter). Manifesteringen av disse to elementene i en organisasjon vil uttrykke hvordan organisasjonskulturen er og har utviklet seg sett i sammenheng av sammenslåingen mellom kommunene.

Organisasjonskulturen kan man forenklet si omfatter normer, verdier og meninger i organisasjonen.

For å kunne gjøre organisasjonskultur målbart operasjonaliserte vi begrepet og lagde følgende utsagn som vist i tabell nedenfor. I kolonnen «I den nye organisasjonen» ønsker vi å spørre respondenten spørsmål om situasjonen i dag, altså etter kommunesammenslåingen. I den «retrospektive» kolonnen er spørsmålene rettet mot situasjonen før kommunesammenslåingen.

Tabell 1 - Operasjonalisering av begrepet kultur

I den nye organisasjonen	Retrospektivt
Jeg ønsker å lære av mine kolleger	Jeg ønsket å lære av mine kolleger
Vi utfører jobben på en kvalitetsmessig god måte	Vi utførte jobben på en kvalitetsmessig god måte
Jeg har mulighet til å påvirke hvordan jobben min skal utføres	Jeg hadde mulighet til å påvirke hvordan jobben min skulle utføres

Med disse utsagnene fanges noe av kjernen i organisasjonskultur opp. Utsagnet «jeg ønsker å lære av mine kolleger» vil fortelle noe om hvilken holdning ansatte har til å utvikle seg samt hvordan man ser på kolleger. Utsagnet «vi utfører jobben på en kvalitetsmessig god måte» gir en indikasjon på hvordan normer regulerer atferd. At respondenten tenker at jobben utføres på en kvalitetsmessig måte indikerer en positiv holdning til arbeidet man gjør. Utsagnet «jeg har mulighet til å påvirke hvordan jobben min utføres» handler om hvordan verdiene og normene som er i organisasjonen oppleves.

6.4.2 Operasjonalisering av begrepet identifisering

Organisasjonsidentifisering er organisasjonsmedlemmenes identifisering med organisasjonen. Som vi har belyst i teorikapittelet er identifiseringen et fenomen som er viktig for å kunne operasjonalisere organisasjonsidentitet i den utstrakte grad at organisasjonsidentitet utvikles med hvordan individene identifiserer seg med organisasjonen de er i.

For å kunne gjøre organisasjonsidentifisering målbart operasjonaliserte vi begrepet og lagde følgende utsagn som vist i tabell nedenfor.

Tabell 2 - Operasjonalisering av begrepet identifisering

I den nye organisasjonen	Retrospektivt
Jeg føler meg sterkt tilknyttet til kommunen som arbeidsplass	Jeg følte meg sterkt tilknyttet til kommunen som arbeidsplass
Jeg snakker positivt om kommunen til familie og venner	Jeg snakket positivt om kommunen til familie og venner
Kommunens omdømme har blitt bedre etter sammenslåingen	Kommunens omdømme var god

Med disse utsagnene blir hvordan respondenten identifiserer seg med kommunen. Det første utsagnet: «jeg føler meg sterkt tilknyttet til kommunen som arbeidsplass» er en direkte speiling av respondentens følelser ovenfor kommunen. Det neste utsagnet: «jeg snakker positivt om kommunen til familie og venner» gir innblikk i respondentens identifisering gjennom hvordan den ansatte kommuniserer om kommunen til andre. Utsagnet «kommunens omdømme har

blitt bedre etter sammenslåingen» er en direkte vurdering av hvordan respondenten ser omdømmet til kommunen, om det svares med høy score indikerer det en sterk identifisering.

6.4.3 Operasjonalisering av begrepet image

Organisasjonsimage kan sees i lys av hvordan medlemmer av en organisasjon tror bildet og oppfattelsen eksterne har av dem som en organisasjon (Coleman, 2014, s. 59). Den oppfattelsen organisasjonsmedlemmene får kan komme igjennom både formelle og uformelle kanaler, og blir da en fortolkning av det som blir kommunisert fra det ytre hold.

For å kunne gjøre organisasjonsimage målbart operasjonaliserte vi begrepet og lagde følgende utsagn som vist i tabell nedenfor.

Tabell 3 - Operasjonalisering av begrepet image

I den nye organisasjonen	Retrospektivt
Jeg opplever at innbyggerne i kommunen stort sett snakker positivt om kommunen	Jeg opplevde at innbyggerne i kommunen stort sett snakker positivt om kommunen
Det er viktig at innbyggerne i kommunen er positive til kommunen	Det var viktig at innbyggerne i kommunen var positive til kommunen
Jeg anbefaler gjerne venner å søke jobb i kommunen	Jeg anbefalte gjerne venner å søke jobb i kommunen

Utsagnene over fanger opp essensen i hvordan respondenten tror andre ser på kommunen. Utsagnet «jeg opplever at innbyggerne i kommunen stort sett snakker positivt om kommunen» gir et godt innblikk i respondentens forhold til image, ved å ta stilling til en egen antagelse av andres oppfatning. Det neste utsagnet: «det er viktig at innbyggerne i kommunen er positive til kommunen» handler om hvilke forventinger respondenten har til andres oppfatning av kommunen. Det siste utsagnet «jeg anbefaler gjerne venner å søke jobb i kommunen» gir innblikk i respondentens forhold til image fordi det indikerer om arbeidsplassen er attraktiv. Tenker den ansatte at arbeidsplassen er attraktiv for andre bidrar det til forståelsen av image.

6.5 Utvalg og datainnsamling

Nå når problemstilling, forskningsdesign og metodisk tilnærming er valgt er neste steg å bestemme hvordan man skal samle inn data til undersøkelsen. Nye Sandefjord kommune skal før vi sender ut vår undersøkelse utføre en «10-faktor medarbeiderundersøkelse» i hele kommunen. Denne undersøkelsen ble utført så tett opp mot vår undersøkelse at vi ikke kan anvende den som et datagrunnlag. Med bakgrunn i dette vil det beste alternativet være å gjennomføre en egen undersøkelse der vi samler inn primærdata.

6.5.1 Utvalg

Når man velger en kvantitativ tilnærming er det ut fra et ønske om å få et representativt bilde av populasjonen ved enten å spørre alle enhetene eller et utvalg av enheter (Jacobsen, 2005, s. 276). Mange ganger kan det være utfordringer med å spørre alle enheter i en populasjon, da kan man anvende et utvalg man mener er representativt for populasjonen. I vår undersøkelse har vi definert alle ansatte i Sandefjord kommune som populasjonen. Ved å velge alle ansatte i kommunen vil populasjonen og utvalget være lik. Dette har vært med på å gi en rimelig høy svarprosent som igjen vil gi oss sterkere mulighet til å generalisere funnene i kommunen, som videre vil forsterke den interne gyldigheten av undersøkelsen.

6.5.2 Datainnsamling

Når vi satte sammen spørreskjemaet brukte vi relevant teori, tidligere undersøkelser og operasjonaliseringsarbeidet vårt. En viktig del i arbeidet med å utarbeide spørreskjemaet var å lage spørsmål som oppfattes likt av alle respondentene, og at spørsmålene faktisk måler det fenomenet vi ønsker å undersøke, som er organisasjonsidentitet (Jacobsen, 2005, s. 253). Vi bygde også opp spørreskjemaet slik at spørsmålene som ble spurt kom i en naturlig rekkefølge siden vi også spør retrospektivt.

I starten av spørreskjemaet har vi spørsmål for å innhente data for å kunne si noe om utvalget. Så har vi spørsmål som vil gi kunne gi svar på hva som skaper variasjon i organisasjonsidentiteten. Videre har vi spørsmål for å få respondentene til å si noe om organisasjonsidentiteten både før (retrospektivt) og etter sammenslåingen. Avslutningsvis i spørreundersøkelsen åpnet vi for muligheten til at respondentene kunne gi kommentar til undersøkelsen.

Undersøkelse ble utført i tidsrommet 09.01.18-28.01.18. For å kunne få sendt ut spørreskjema til alle ansatte i nye Sandefjord kommune inngikk vi en avtale med HR-avdelingen i kommunen. Ved at vi utformet e-posten som inneholdt bakgrunnen for undersøkelsen og en

link til selve spørreskjemaet. HR-avdelingen sendte så vårt spørreskjema ut til alle ansatte. Opprinnelig var ønsket vårt at vi skulle få tilgjengeliggjort alle e-post adressene i kommunen slik at vi selv kunne sende ut e-post om spørreundersøkelsen til de ansatte. Dette ville ha gitt oss muligheten til å kunne legge inn purringer i spørreskjemasystemet. HR-avdelingen ønsket ikke dette, og ville heller ikke sende ut purringer på vegne av oss. Dette kan selvfølgelig ha gitt oss en lavere svarprosent en hva vi kunne ha oppnådd med å ha muligheten til å purre på respondentene via systemet. For å kompensere for dette fikk vi bli medlem av en lukket Facebook-side som ansatte i kommunen har tilgang til. På denne siden la vi inn to purringer, og hver gang resulterte det i at svarprosenten økte. Systemet vi anvendte for å utforme og sende ut spørreskjema heter «Nettskjema» og er utviklet av Universitet i Oslo.

Oppsummert var det 504 respondenter som svarte på vår undersøkelse. I kommunen er det ca. 5000 ansatte, noe som gir oss en svarprosent på ca. 10%. Isolert sett kan man si at svarprosent er lav, men det anslås at datainnsamlingsmetoden vi har benyttet har en svarrate på mellom 10-20%, dette kombinert med at kommunen selv rett før vår undersøkelse utførte en egen undersøkelse så var svarprosenten forventet. Jacobsen (2005) poengterer at det er ikke antallet som faller fra i en undersøkelse som er viktigst, men om frafallet skaper en systematisk skjevt frafall. Et systematisk skjevt frafall vi skape usikkerhet rundt resultatene til undersøkelsen.

Spørsmålene i vår undersøkelse som gikk på å sjekke om det kunne forekomme skjevheter i utvalget hadde ingen merkbart utslag. Fordelingen mellom kjønn var 78% kvinner og 22% menn noe som er akseptabel fordeling basert på fordelingstall fra KS (kommunesektoren) (KS, 2011). En annen fordeling som er interessant å trekke frem var hvilken kommune respondentene jobbet i før sammenslåingen. Basert på opprinnelig størrelse på kommune fikk vi en god fordeling på respondenter her også der 65% var fra Sandefjord, 16% var fra Stokke, 14% var fra Andebu og de resterende 5% jobbet i flere av kommune samtidig eller ble ansatt etter sammenslåingen. Ut fra resultatene og fordelingene kan vi ikke se at det forekommer noen systematisk skjevfordeling i undersøkelsen.

6.6 Kvalitetsvurdering av undersøkelsen

Et mål i all forskning inkludert vår undersøkelse er å tilegne seg data som man kan stole på. Utfordringen med dette er om man greier å utforme spørsmål i spørreskjema med faste svaralternativer som faktisk måler det det fenomenet vi ønsker å undersøke (Jacobsen, 2005, s. 345), og at disse dataene blir samlet inn på en pålitelig måte. Dette impliserer at data som erverves igjennom forskningsprosessene må ha høy validitet og reliabilitet. For at andre skal

kunne vurdere validitet og reliabilitet i vår undersøkelse er det også viktig at vi har en åpenhet og på en god måte kan formidle avklaringer av valg rundt vår forskning.

6.6.1 Validitet

Validitet eller gyldighet angir i hvilken utstrakt grad de operasjonaliserte spørsmålene vi anvender faktisk måler de teoretiske begrepene vi ønsker å måle (Jacobsen, 2005, s. 344). I en perfekt kontekst kan man tenke seg to sirkler, der den ene representerer det teoretiske fenomenet og den andre representerer operasjonaliseringen, disse to sirklene skal da ligge på linje med hverandre. Det vil da si at det er 100% samsvar mellom den teoretiske og den operasjonaliserte sirklene (Jacobsen, 2005, s. 346). I den virkelige verden er det kanskje vanskelig å oppnå en perfekt operasjonalisering av komplekse fenomener, men det er viktig at man tilnærmer seg prosessen med å gå fra det teoretiske planet til empiriplanet med nøyaktighet og kritisk tankegang. Det er her det er viktig at vi får så stort samsvar mellom de to sirklene som mulig slik at begrepsgyldigheten blir så sterk som man ønsker. For å kunne bevare begrepsgyldigheten har vi som nevnt tidligere anvendt relevant teori for å kunne operasjonalisere fenomenet organisasjonsidentitet.

Ved utarbeidelse av spørsmålene til spørreskjemaet var vi veldig beviste på at disse måtte formuleres på en slik måte at respondentene svarte på hva «hva de opplevde» (retrospektivt) og «hva de opplever» (nåtid). Vi har vært bevisste på å ikke utforme spørsmål slik at det gir respondentene muligheten til å svare i sosialt ønsket retning og hvordan de ideelt ønsker situasjonen burde være (Johannessen mfl., 2016, s. 265). Vi ser i etterkant at to utsagn om omdømme som er med på å operasjonalisere begrepet identifisering ikke samsvarer 100%. På det retrospektive utsagnet skal respondenten ta stilling til om omdømmet til kommunen var god, mens om situasjonen i dag skal respondenten ta stilling til om omdømmet har blitt bedre i den nye organisasjonen. Ordlydene er noe forskjellig og utsagnene skiller seg litt fra hverandre. Vi vurderer at dette svekker validiteten vår til en viss grad, siden det legges en føring i at omdømmet har blitt bedre. Antagelig ville resultatet vært relativt likt med mer lik ordlyd, fordi blant annet i fritekstsvare var omdømme noe som mange kommenterte som et negativt aspekt ved fusjonen. Et annet aspekt kan også være at mange respondenter ikke oppfatter nyansene i språket når de har svart.

For innsamling av primærdata i kvantitative metoder er spørreskjema med lukkede svaralternativer mye brukt, og det er det vi har anvendt i vårt spørreskjema. Dette gjør at enhetene må svare innenfor bestemte rammer som vi som undersøger har definert.

Utfordringen med dette er at hvis ikke svaralternativene dekker det respondenten har opplevd eller opplever kan det hende at de ikke svarer sant. Dette kan være med på å svekke begrepsgyldigheten i vår undersøkelse.

Den interne gyldigheten er koblet opp mot de innsamlende dataene, om de er relevante for å kunne besvare problemstillingen og om de konklusjonene vi har gjort på bakgrunn av disse dataene er riktige. Nærmere sagt, det er tolkningen av dataene og de slutningene vi gjør som sier noe om den interne gyldigheten av undersøkelsen. For å forsterke den interne gyldigheten kan man utføre validitetskontroll i form av å sammenligne våre resultater med andre undersøkelser av samme fenomen med andre måleapparater (Jacobsen, 2005, s. 351). En slik undersøkelse som vi har utført er ikke gjennomført i de kommunene som ble sammenslått eller i den nye kommunen, og vi mangler derfor sammenligningsgrunnlag som kunne ha styrket den interne gyldigheten i vår undersøkelse. En annen metode som kan brukes for å styrke den interne gyldigheten er å anvende metodetriangulering. Det vil si om de valgte metodene ender opp med samme resultat – ville vi kunne hevde at den interne gyldigheten er god.

Den eksterne gyldigheten forteller oss noe om vi kan overføre resultater og funn i undersøkelsen til en større eller en annen populasjon enn den vi har undersøkt. I vår undersøkelse er utvalget lik populasjonen, og populasjonen er avgrenset til alle ansatte i den nye kommunen. På bakgrunn av dette kan man ikke bestemt si at dette vil gjelde for alle lignende organisasjoner eller andre type virksomheter. Men funnene kan ha en viss grad av overføringsverdi til andre organisasjoner eller virksomheter som har planlagt en lignende sammenslåingsprosess eller har utført en slik prosess på et generelt grunnlag.

6.6.2 Reliabilitet

Reliabilitet eller pålitelighet sier noe om «nøyaktigheten av undersøkelsens data, hvilke data som brukes, den måten den samles innpå, og hvordan de bearbeides» (Johannessen mfl., 2016, s. 36). For å kunne si noe om reliabiliteten i vår undersøkelse må man se på måten vi har gjennomført undersøkelsen på. Har vi fått resultater vi kan stole på? Videre er det også viktig å se om resultatene skyldes trekk ved selve undersøkelsen, altså om det kan være metodologiske forklaringer (Jacobsen, 2005, s. 386).

I alle undersøkelser er svarprosent og frafall viktige indikatorer for datamaterialets reliabilitet. Da vi avsluttet undersøkelsen var det 504 respondenter som hadde svart på vårt spørreskjema. Som nevnt tidligere gir dette ca. 10% deltakelse. Vi antar at en av grunnene til at vi ikke har

fått høyere svarprosent er at innsamlingsmetoden var web-basert og frivillig, noe som gjør at mange ikke føler noe forpliktelse til å svare samt påtrykket av slike undersøkelser generelt er rimelig høyt. Av de 504 som har besvart undersøkelsen ser vi at kjønn, alder, fordelingen på hvilken kommune de jobbet i før, om de er ansatt i 100% eller ikke, bosatt innenfor eller utenfor den nye kommunegrense, personalansvar før og etter sammenslåingen og hvilken kommunalområde de er ansatt i er godt representert og fordelt (KS, 2011). Dette gir oss gode indikasjoner på at ikke foreligger noe systematisk frafall. For det om svarprosenten er på 10% anser vi det som tilstrekkelig for å kunne besvare problemstillingen.

I den praktiske gjennomføringen av undersøkelsen brukte vi et verktøy som heter Nettskjema. Dette verktøyet er utviklet av USIT (Universitetets senter for informasjonsteknologi) ved Universitetet i Oslo til bruk for datainnsamling. Undersøkelsen ble sendt ut med e-post via HR-avdelingen i kommunen til alle ansatte og en lukket Facebook-side for ansatte i den nye kommunen. I følgeskrivet opplyste vi respondentene at de ville bli behandlet anonymt og at resultatene ikke kunne kobles opp mot enkeltpersoner. Dette med anonymitet og frikobling av resultat mot enkeltpersoner var viktig for oss å formidle til respondentene. Vi tror at dette var med på å skape tillitt til respondentene slik at de ville svare ærligere på de spørsmålene som var i spørreskjemaet, og det igjen styrker reliabiliteten i undersøkelsen.

I selve spørreskjemaet kan måten spørsmål og utsagn er formulert på påvirke reliabiliteten. I prosessen når vi utformet vårt spørreskjema var vi bevisste på å unngå å bruke ledende, uklare og doble spørsmål (Jacobsen, 2005). Svaralternativene ble bygd opp med ytterpunktene «Helt uenig» til «Helt enig», med å bruke denne skalaen kan vi fange opp intensiteten i holdningene til respondentene (Jacobsen, 2005, s. 244). Videre valgte vi også å ha med midtkategorien «Verken eller» for å ikke få polarisering av svarene. Argumentet vårt for å ha med en midtkategori var at det ikke er sikkert at alle respondentene har sterke meninger om utsagnet. På den andre siden kan midtkategorien være med på å pasifisere respondenten til ikke å ha mening om utsagnet selv om de kanskje har det (Jacobsen, 2005, s. 256). Vi valgte også å ha med et fritekstfelt på slutten av spørreskjema der respondentene kunne gi tilbakemelding på undersøkelsens tema. Grunnen til dette valget var at vi ønsket å få tilbakemeldinger om kvaliteten på spørsmålene og svaralternativene samt eventuelle utfyllende meninger som vi ikke kan fange opp med lukkede spørsmål.

I fritekstfeltet fikk vi noen tilbakemeldinger på at spørsmålet «Er det noe som har vært mangelfullt i tiden etter kommunesammenslåingen?» og utsagnet «ledelse» var uklart. I fasen

med kvalitetssikring av spørreskjemaet som ble gjort med testrespondenter kom ikke denne problematikken frem. Vi vurderer det slik at dette ikke svekker reliabilitet i noe større grad. Vi fikk på den andre siden noen kommentarer på at spørsmålene og utsagnene var presise som støtter opp under at arbeidet vårt med kvalitetssikring av spørreskjema var viktig. Vi observerer at mange har benyttet seg av kommentarfeltet til å ytre sine meninger om sammenslåingen på flere områder. Dette viser at sammenslåingsprosessen har engasjert mange ansatte.

Som nevnt tidligere har vi i vår undersøkelse bedt respondenter om å svare på spørsmål som omhandler «nå tid» og retrospektive spørsmål som gjør at de må huske «tilbake i tid». Formålet vårt er å måle tilstanden på to forskjellige tidspunkt slik at man har et sammenligningsgrunnlag. Når vi ber respondentene om å huske tilbake i tid vil det oppstå noen utfordringer som «at de potensielt ikke husker riktig», «at det kan forekomme erindringsforskyvning» og «at de kan etterrasjonalisere» (Jacobsen, 2005, s. 107). Siden de retrospektive spørsmålene omhandler et tidspunkt som kun er ca. ett år siden mener vi at disse utfordringene vil utspille seg i mindre grad enn om de skulle huske mange år tilbake i tid. En annen ting vi har gjort for å redusere risikoen for at disse utfordringene skal tre frem er å bygge opp spørsmålsformuleringen så likt som mulig om «nå tid» og «tilbake i tid».

Oppsummert mener vi med nevnte feilkilder knyttet både til vårt spørreskjema og gjennomføring av selve spørreundersøkelsen, at reliabiliteten i vår undersøkelse er tilfredsstillende.

6.7 Forskningsetiske betraktninger

Forskningsetikk innebærer at man som forsker må vurdere de skjæringspunktene som oppstår mellom sitt eget ønske om å få så mye informasjon som overhode mulig samt beskytte respondentenes personvern, oppdragsgivers ønsker og samfunnets normer og verdier (Jacobsen, 2005, s. 43).

Dette stiller krav til at vi som forskere har reflektert godt igjennom hvordan forskningen påvirker de som deltar og blir forsket på, og ikke minst hvordan forskningen vår blir tolket og brukt. Som definisjonen til Jacobsen (2005) påpeker er det viktig å finne balansen mellom vårt ønske om å innhente informasjon og respondentenes privatliv, integritet, personvern og oppdragsgivers ønsker og preferanser samt forholde seg til samfunnets normer og verdier.

I vår studie har vi fra starten av hatt fokus på forskningsetikken, og mener vi har ivaretatt våre respondenter igjennom hele prosessen. I forbindelse med utsendelse av undersøkelsen har vi ikke registret noen e-post adresser, navn eller andre indikatorer som kan knytte enkeltindivider opp mot svarene som vi har fått, samt vi har utformet spørsmålene slik at man ikke skal kunne indentifisere respondenter med å sammenstille data. I følgeskrivet til spørreundersøkelsen informerte vi for det første at det var frivillig å delta, for det andre at undersøkelsen var anonym og til sist at studiet er meldt inn til Personvernombudet for forskning, Norsk senter for forskningsdata (NSD).

Vi har ikke hatt noen oppdragsgiver til vår forskning, men problemstillingen mellom kommunens interesser og vår undersøkelse er likevel aktuelt. I vår forskningsprosess har vi hatt en åpen og ærlig dialog med kommunen der vi har fortalt om bakgrunnen til undersøkelsen og hvorfor vi ønsket å gjennomføre den i kommunen med den tematikk vi har valgt. Vi har ikke fått noen tilbakemelding på at kommunen ikke ønsker vår undersøkelse velkommen eller noen «rettelse» på at de ønsket å endre retningen på undersøkelsen.

Bakgrunnen til problemstilling er interessen vår rundt hyppige sammenslåinger av institusjoner i den offentlige sektoren, og spesielt hva som skjer med organisasjonsidentiteten i slike prosesser. Med at vi har utformet problemstilling på bakgrunn av vår interesse er det vanskelig å argumentere for at vi helt og holdent er nøytrale. Siden ingen undersøkelse kan beskrive den fulle og hele sannheten er det viktig at vi som forskere har åpenhet til samfunnet generelt og til hvilke metoder vi har anvend for å komme frem til de resultatene vi har fått (Jacobsen, 2005, s. 54).

6.8 utfordringer ved organisasjonsidentitet kun et år etter fusjon

Når man velger å utføre en studie av organisasjonsidentitet et år etter selve fusjonen er det med stor sannsynlighet at nøkkelfaktorer og dynamikk som foregår i prosessen ikke vil komme med i undersøkelsen (Clarac mfl., 2010, s. 398 og 399). Det betyr at en ny organisasjonsidentitet ikke helt er etablert. Samtidig vil også en kvalitativ tilnærming i de avgjørende månedene retter før og etter fusjonen kunne gi innblikk i nøkkelfaktorer og dynamikken som foregår. Hadde en lignende undersøkelse blitt gjort noen år etter fusjonen ville kanskje resultatene sett annerledes ut, fordi en ny organisasjonsidentitet hadde fått etablert seg.

7 Funn, analyser og drøfting

I dette kapittelet skal vi presentere undersøkelsens funn. Vi vil igjennom å drøfte og konkludere på våre forskningsspørsmål og hypoteser besvare problemstillingen – «Hva kjennetegner organisasjonsidentiteten til Sandefjordkommune 1 år etter kommunesammenslåingen mellom Andebu, Sandefjord og Stokke kommune»

Vi vil nå teste våre hypoteser ved å sammenligne to og to gjennomsnittverdier for å se om det er noe forskjell mellom disse. Når vi tester hypoteser, altså hypotesetesting, ønsker vi å si noe om de forskjeller vi ser i utvalget også vil utspille seg ut i populasjonen (Jacobsen, 2005, s. 360), og om vi skal beholde nullhypotesen eller forkaste den. En nullhypotese baserer seg på at den uavhengige variabelen ikke påvirker den avhengige variabelen, de er statistisk uavhengig. Et sentralt spørsmål i denne type hypotesetesting er om differansen man ser i de to utvalgene eller mellom to variabler er signifikant. Våres test av hypoteser vil bli gjennomført med bruk av t-test. T-testen undersøker om gjennomsnittet i to ulike fordelinger er så forskjellig at vi vil kunne finne samme forskjellen i populasjonen (Jacobsen, 2005, s. 359). Hvis man skal kunne forkaste en nullhypotese som nevnt ovenfor er det fordi det er en forskjell i populasjonen.

Selv om det er en forskjell mellom to utvalg eller to variabler er det ingen automatikk i at man velger å forkaste en nullhypotese. Neste steg er å se på hvor stor differansen er mellom de to utvalgene eller variablene er. Når man velger et signifikansnivå er det vanlig å bruke enten 1% eller 5% nivå. Dette betyr at man ved enten 95% eller 99% sannsynlighet kan forkaste nullhypotesen og si at det er en forskjell mellom gjennomsnittene i populasjonen.

I kombinasjon med hypotesetesting kommer vi også til å utføre noen korrelasjonsanalyser. Et mye anvendt korrelasjonsmål er Pearsons produktmomentkorrelasjon – Pearson's r (Johannessen mfl., 2016, s. 302). Målet med å teste korrelasjonen eller samvariasjonen er for å se hvor sterk lineær sammenheng det er mellom to variabler. Pearson's r varierer mellom -1 og +1, der en korrelasjon på 0 angir at det ikke eksisterer noen lineær korrelasjon. En korrelasjon på -1 gir et uttrykk at det er et negativt samsvar mellom to variabler, det vil si at den ene variabelen øker når den andre minker. Oppnår man en korrelasjon på +1 vil det si at det er fullstendig samsvar mellom to variabler, øker eller minker den ene variabelen vil den andre øke eller minke i samme takt.

Vi har også valgt til slutt i analysedelen å gjøre en multippel regresjonsanalyse. En regresjonsanalyse kan man si er en videreutvikling av gjennomsnittsanalyse og er ganske lik korrelasjonsanalyse (*Johannessen mfl., 2016, s. 317*). Ved bruk av regresjon kan man se hvordan gjennomsnittsverdien på den avhengige variabelen varierer med en eller flere uavhengige variabler. Regresjonsanalyse er et godt verktøy for å utføre statistiske analyser med mange uavhengige variabler. Vi vil presentere funnene fra regresjonsanalysen etter at vi har presentert funnene som gjelder våre hypoteser.

Hypotese 1 er knyttet til forskningsspørsmålet «Hvilken styrke har de ansattes organisasjonsidentitet et år etter kommunesammenslåingen?», og hypotesene 2-8 er knyttet til forskningsspørsmålet «Hva skaper variasjon i organisasjonsidentiteten». Før vi presenterer funnene som er knyttet opp mot hypotesene ønsker vi å trekke frem noen generelle funn fra undersøkelsen.

7.1 Presentasjon av data

Under følger en tabell med snittscore på utsagn om organisasjonsidentitet, med kommentarer. Deretter blir det presentert en tabell med utsagn respondenten tok stilling til hvis de svarte ja på alternativet om noe var mangefult ved kommunesammenslåingen.

I tabellen under blir funnene presentert enkeltvis ved at gjennomsnittet settes opp på utsagnene respondentene har tatt stilling til. Det er ikke laget hypoteser til funnene i tabellen. Tabellen er kun gjengivelse av gjennomsnittscorene på utsagnene før og etter fusjon, for å få et overblikk over dataene. Kolonnen med signifikans viser om forskjellen fra før og etter fusjon er signifikant, gjennomført med t-test. Alt under 0,005 indikerer at resultatet er signifikant. Forskjellene er som forventet med at snittscoren var høyere før fusjonen enn etter.

Etter tabellen følger en utdypende forklaring.

Tabell 4 - Presentasjon av data

NR	Utsagn respondentene har tatt stilling til. Svar alternativ 1 (helt uenig) til 5 (helg enig)	Gjennomsnitt etter	Gjennomsnitt før (retrospektiv)	Signifikans
1/18	Jeg ønsker/ønsket å lære av mine kolleger	4,77	4,79	0,221
2/19	Vi utfører/utførte jobben på en kvalitetsmessig god måte	4,34	4,46	0,000
3/20	Jeg har/hadde mulighet til å påvirke hvordan jobben min skal utføres	4,12	4,36	0,000
4/21	Jeg føler/følte meg sterkt knyttet til kommunen som arbeidsplass	3,64	4,21	0,000
5/22	Jeg snakker/snakket positivt om kommunen til familie og venner	3,74	4,18	0,000
6/23	Kommunens omdømme har blitt bedre etter sammenslåingen / kommunenes omdømme var god	2,50	4,12	0,000
7/24	Jeg opplever/opplevde at innbyggerne i kommunen stort sett snakker positivt om kommunen	2,99	4,01	0,000
8/25	Det er/var viktig at innbyggerne i kommunen er positive til kommune	4,38	4,44	0,345
9/26	Jeg anbefaler/anbefalte gjerne venner å søke jobb i kommunen	3,68	4,19	0,000

I tabellen over er utsagn 1-9 om organisasjonsidentitet i nye Sandefjord kommune og utsagn 18-26 om organisasjonsidentitet før sammenslåingen (retrospektiv). Først vil vi si noe generelt om tabellen, deretter vil vi kommentere den nærmere. Alle gjennomsnittscorene er lavere på utsagnene der respondentene har svart på situasjonen før sammenslåing. Noen av scorene har større forskjeller, mens noen er mindre, disse vil bli presentert under. Utsagnene om organisasjonskultur har mindre forskjell i snittscore (retrospektiv: 4,41 / nå: 4,53) enn

utsagnene om image (retrospektiv: 3,29 / nå: 4,17) og identifisering (retrospektiv: 3,68 / nå: 4,21), utfyllende kommentarer følger under. Ved gjennomføring av t-test viser analysen at syv av ni utsagn er signifikante. Utsagnene som ikke er signifikante er om respondentene ønsker å lære av sine kolleger og om det er viktig at innbyggerne er positiv til kommunen. Det er dermed ingen signifikant forskjell på disse utsagnene før og etter kommunesammenslåing.

På spørsmålet om omdømme, som er et identifiseringsspørsmål, er det et betydelig fall i scoren. Med et snitt på 2,5 i dag mot 4,12 i retrospektivt perspektiv ser man en signifikant nedgang. En respondent skriver «nå snakker vi bare økonomi – tidligere snakket vi kvalitet på tjenesten», mens en annen skriver «Politisk ledelse har med ord og handling skapt uro i organisasjonen de siste månedene; det betyr ikke at administrativ ledelse ikke gjør en god jobb. Men det skader kommunens omdømme og går ut over administrativ ledelse».

Direkteutsagnet om omdømmet er knyttet til identifisering. De to sitatene over ligner mange av de andre sitatene fra fritekstsvaret og kan derfor bidra til å gi et helhetsinntrykk.

Respondentenes syn på hvor sterk kommunens omdømme er, har hatt størst reduksjon i snittscore, er spørsmålet om omdømme med på å påvirke organisasjonsidentiteten i nye Sandefjord.

De to andre identitetsutsagnene som er spørsmålene, om respondent er knyttet til kommunen som en arbeidsplass og om man snakker positivt om kommunen til andre, har også signifikant lavere score etter sammenslåingen sett opp mot det retrospektive.

Utsagnene i spørreskjema som er knyttet til image varierer når respondentene skal ta stilling til dagens situasjon. Det scores høyt på at det er viktig for de ansatte å levere gode kommunale tjenester til innbyggerne, som gjør at det ikke er noen signifikant forskjell fra før sammenslåingen. På utsagnet om hvordan ansatte tror innbyggerne ser på dem er scoren signifikant lavere. Utsagnet der respondentene skal ta stilling til om de vil anbefale andre å søke på jobb i nye Sandefjord kommune er scoren signifikant lavere i nye Sandefjord kommune enn når respondentene har tenkt tilbake til de gamle kommunene. I alt har utsagnene som er knyttet til image falt i score når man sammenligner med det retrospektive.

Generelt kan vi se at utsagnene som har med organisasjonskultur (1-3 og 18-20) har høy score både retrospektivt og i nye Sandefjord kommune sammenlignet med identifisering og image. Høyst av scorene på organisasjonskultur er 1 og 18 som er «Jeg ønsker/ønsket å lære av mine

kolleger». En respondent svarer «Mengden arbeid i stillingen under sammenslåingen ble ekstremt mye», samtidig så er scoren på hvordan de ansatte mener de utfører arbeidet høy og at de har mulighet til å påvirke arbeidshverdagen. Det tyder på at til tross indikasjoner på høyt arbeidspress så er det sterk organisasjonskultur.

Ved noen generelle t-tester av data viste det seg at verken kjønn, om man hadde lederstilling før sammenslåing eller organisatorisk innplassering i den nye organisasjonen å ha signifikant betydning på organisasjonsidentitet. Ansatte med 100% stilling viste seg å ha signifikant høyere organisasjonsidentitet enn ansatte i deltidsstillinger.

Det var 72,3% som svarte ja på om noe har vært mangelfullt etter kommunesammenslåing. De som svarte ja fikk opp flere utsagn de måtte ta stilling til. Disse var «for sein informasjon», «for dårlig informasjon», «usikkerhet om jeg fortsatt har samme arbeidsoppgaver», «usikkerhet om kommunesammenslåingen var det riktige å gjøre», «for lite involvering av de ansatte» og «ledelse». Sistnevnte, «ledelse», har flere respondenter kommentert som utydelig.

Tabell 5 - Presentasjon av data del 2

NR	Utsagn respondentene har tatt stilling til. Svar alternativ 1 (helt uenig) til 5 (helg enig)	Gjennomsnitt
10	Jeg var positiv til kommunesammenslåingen	3,71
11	Min stilling er mer attraktiv etter kommunesammenslåingen	2,88
12	For sein informasjon	4,15
13	For dårlig informasjon	4,15
14	Usikkerhet om jeg fortsatt har samme arbeidsoppgaver	2,69
15	Usikkerhet om kommunesammenslåingen var det riktige å gjøre	3,24
16	For lite involvering av de ansatte	3,92
17	Ledelse *	3,66

Av de forskjellige utsagnene peker «for dårlig informasjon» seg ut ved at 40,4% er helt enig i utsagnet og 44,2 % delvis enig. Utsagnet «for sein informasjon» er totalt 84,5 % delvis enig eller helt enig i. Antagelig er det en sammenheng mellom «for sein informasjon» og «for dårlig informasjon», blant annet fordi sein informasjon kan oppfattes som mindre relevant og dermed dårlig. Blant annet skriver en respondent: «INFORMASJON; det var veldig mye informasjon frem til kommunesammenslåingen, men etter det har det vært mangelfullt». En annen skriver at «Prosessen har gått alt for raskt». Disse to tekstsvarene underbygger de kvantitative tallene.

Omtrent halvparten av respondentene var usikre på om de fortsatt hadde samme arbeidsoppgaver i tiden etter kommunesammenslåing. Mens i underkant av 40% ikke opplevde usikkerhet knytta til arbeidsoppgaver etter kommunesammenslåing. At scoren fordeler seg jevnt tyder på at det mange for mange av respondentene ikke oppleves som det var store forandringer. Eksempelvis lærere eller ansatte på sykehjem var i mindre grad påvirket av fusjonen og de daglige rutinene har gått sin gang. Det kan også tenkes at hvis man opplevde at informasjon og kommunikasjon burde vært bedre, så vil man også kunne oppleve usikkerhet rundt egne arbeidsoppgaver.

Omtrent 72% er til sammen delvis enig eller helt enig om utsagnet på at det er for lite involvering av de ansatte. Resultatet kan sees i sammenheng med at mange opplevde for sein informasjon og for dårlig informasjon.

En tendens som kommer fram i funnene er at nesten halvparten av respondentene gir uttrykk for at kommunens omdømme har blitt dårligere etter dannelsen av ny kommune. I delen der respondentene skulle tenke tilbake til den gamle kommunen svarte omtrent 80% at de mente den gamle arbeidsplassens omdømme var god. En respondent skriver i kommentarfeltet: «Det som ødelegger mest er ordførers måte å behandle en ansatt som rådmann», mens en annen skriver: «Ordføreren har ødelagt omdømmet til kommunen i rådmannssaken».

Rådmannssaken dreide seg om en varslersak mot rådmannen og deretter mistillit fra ordfører mot rådmann. Sakene endte med en sluttpakke for rådmannen. At lokalmedia skrev hyppig om rådmann og ordfører har antagelig påvirket funnene i denne undersøkelsen, som blant annet kommer fram ved at omdømme før og etter sammenslåing har fått en betydelig omveltning.

7.2 Hypotese 1

«Kommunesammenslåingen har svekket organisasjonsidentiteten til de ansatte i nye Sandefjord kommune»

For å teste vår første hypotese har vi brukt spørsmålene om organisasjonsidentitet. I vår undersøkelse var det totalt 504 respondenter, i den første hypotesen er antallet som er tatt med 485. Grunnen til dette er at 19 respondenter har svart på innledende spørsmål at de ble ansatt etter sammenslåingen og de er derfor ikke tatt med i analysen.

Tabellen nedenfor viser gjennomsnitt og antall.

Tabell 6 - Hypotese 1

	Gjennomsnitt	Antall
Organisasjonsidentitet før kommune sammenslåingen	38,7557	485
Organisasjonsidentitet etter sammenslåingen (i dag)	34,1567	485

Ut fra tabellen ser vi at organisasjonsidentiteten i et retrospektivt perspektiv til de tidligere kommune samlet har en gjennomsnittsverdi på 38,76 og den nye kommunen har en gjennomsnittsverdi på 34,16. Dette indikerer at det som forventet er en forskjell på organisasjonsidentiteten før og etter kommune sammenslåingen, der snittscoren var større før fusjonen. T-testen vi utførte gir et signifikansnivå på 0,000 som gjør at vi med 99% sikkerhet kan si at forskjellen mellom gjennomsnittene også kan generaliseres til populasjonen. Resultatet gjør at vi forkaster nullhypotesen, altså vår hypotese ble styrket.

7.3 Hypotese 2

«Ansatte i «gamle» Sandefjord kommune har sterkere identitet enn ansatte fra Andebu og Stokke kommune»

For å teste hypotese 2 har vi brukt spørsmålene som omhandler organisasjonsidentitet i dag og hvilken kommune respondentene var ansatt i før kommunesammenslåingen.

Fra «gamle» Sandefjord kommune var det 329 respondenter, og fra de to andre kommunene var det tilsammen 153 respondenter. De 153 respondentene er fordelt inn med 69 fra Andebu kommune og 84 fra Stokke kommune. I denne analysen var det også svar fra 22 respondenter

som ikke ble tatt med grunnet de svart enten «Ingen, ble ansatt etter sammenslåing» eller «Jobbet i flere av de ovennevnte kommunene samtidig».

Tabellen nedenfor viser gjennomsnitt og antall.

Tabell 7 - Hypotese 2

	Gjennomsnitt	Antall
Ansatte i «gamle» Sandefjord kommune	34,7112	329
Ansatte fra Andebu og Stokke kommune	33,0458	153

I tabellen ser vi at ansatte fra «gamle» Sandefjord kommune har et gjennomsnitt på 34.71 og ansatte fra de to andre kommunene har et gjennomsnitt på 33,05. Dette viser at det som forventet er en forskjell på styrken til identiteten mellom ansatte fra «gamle» Sandefjord kommune som hadde høyere snitt enn ansatte fra Andebu og Stokke kommune, som hadde lavere snitt. T-testen vi utførte gav oss et signifikansnivå på 0,0025 som gjør at vi med 99% sikkerhet kan si at forskjellen vi ser kan generaliseres til populasjon.

Resultatet gjør at vi forkaster nullhypotesen og alternative hypotesen om at organisasjonsidentiteten er sterkere hos ansatte i «gamle» Sandefjord kommune blir styrket.

7.4 Hypotese 3

«Ledere med personalansvar har sterkere organisasjonsidentitet enn andre ansatte»

For å teste hypotese 3 har vi brukt spørsmålene som omhandler organisasjonsidentitet i dag og om de har personalansvar. Totalt er det svar fra 504 respondenter som blir brukt for å teste denne hypotesen der fordelingen er følgende; 431 som ikke har personalansvar og 73 som har personalansvar etter sammenslåingen.

Tabellen nedenfor viser gjennomsnitt og antall.

Tabell 8 - Hypotese 3

	Gjennomsnitt	Antall
Ansatte som ikke har personalansvar	33,8863	431
Ansatte med personalansvar	35,6986	73

Ut fra tabellen ser vi at ansatte som ikke har personalansvar har et gjennomsnitt på 33.87 og ansatte med personalansvar har et gjennomsnitt på 35,70. Dette gir en tendens som forventet at det er høyere score på styrken til organisasjonsidentiteten om man har personalansvar i forhold til ansatte uten personalansvar. T-testen vi utførte gav oss et signifikansnivå på 0,009 som gjør at vi med 99% sikkerhet kan si at forskjellen imellom de to gjennomsnittene kan generaliseres til populasjon.

Resultatet gjør at vi forkaster nullhypotesen og den alternative hypotesen om at ledere med personalansvar har sterkere organisasjonsidentitet enn andre ansatte styrkes.

7.5 Hypotese 4

«Ansatte som fysisk ble omlokalisert som følge av kommunesammenslåingen har sterkere organisasjonsidentitet enn ansatte som beholdt sin gamle fysiske plass»

For å teste hypotese 4 har vi brukt spørsmålene som omhandler organisasjonsidentitet i dag og om de har endret kontor plass etter kommunesammenslåingen. Totalt er det svar fra 504 respondenter som blir brukt for å teste denne hypotesen der fordelingen er at 371 har samme kontor plass og 133 har endret kontor plass etter sammenslåingen.

Tabellen nedenfor viser gjennomsnitt og antall.

Tabell 9 - Hypotese 4

	Gjennomsnitt	Antall
Ansatte som ikke har samme kontor plass etter sammenslåingen	33,8872	133
Ansatte som har samme kontor plass etter sammenslåing	34,2426	371

Ut fra tabellen ser vi at for de som har byttet kontor plass etter kommunesammenslåingen har en gjennomsnittsverdi på 33,89 og de som ikke har byttet kontor plass har en gjennomsnittsverdi på 34,24. Det er liten forskjell mellom de to gjennomsnittene og T-testen vi utførte gir et signifikansnivå på 0,25. Resultatet gjør at vi beholder nullhypotesen med at det er ingen forskjell på organisasjonsidentitet mellom de som har blitt fysisk omlokalisert og de som har beholdt sin gamle fysiske arbeidsplass. Funnet kan ha sammenheng med at teorien som hypotesen ble basert på er hentet fra en annen kontekst.

7.6 Hypotese 5

«Ansatte bosatt innenfor den nye kommunegrensa har sterkere organisasjonsidentitet enn ansatte bosatt utenfor kommunegrensa»

For å teste hypotese 5 har vi brukt spørsmålene som omhandler organisasjonsidentitet i dag og spørsmålet om de er bosatt innenfor eller utenfor den nye kommunegrensen. Totalt er det svar fra 504 respondenter som blir brukt i for å teste denne hypotesen der fordelingen er følgende; 376 bor innenfor den nye kommunegrensen og 128 bor utenfor kommunegrensen.

Tabellen nedenfor viser gjennomsnitt og antall.

Tabell 10 - Hypotese 5

	Gjennomsnitt	Antall
Ansatte som i dag er bosatt innenfor kommunegrensen til Sandefjord kommune	34,3218	376
Ansatte som i dag ikke er bosatt innenfor kommunegrensen til Sandefjord kommune	33,6406	128

Ut fra tabellen ser vi at for de som er bosatt innenfor kommunegrensen har en gjennomsnittsverdi på 34,32 og de som er bosatt utenfor kommunegrensen har en gjennomsnittsverdi på 33,64. Vi ser ved å sammenligne gjennomsnittene at det er liten forskjell mellom de to og T-testen vi utførte gir et signifikansnivå på 0,135. Det gjør at vi beholder null hypotesen, og dermed forkaster den alternative hypotesen.

At hypotesen vår ikke ble bekreftet kan henge sammen med at organisasjonsidentiteten i det hele er svekket i nye Sandefjord. Teorien om fri- og arbeidstid ser ikke ut til å ha en avgjørende effekt på organisasjonsidentitet. En svakhet kan være at det ikke blir spurt om reiseavstand til arbeid.

7.7 Hypotese 6

«Ansatte som fikk en mer attraktiv stilling på grunn av kommunesammenslåingen har sterkere organisasjonsidentitet i dag»

For å teste hypotese 6 har vi korrelert organisasjonsidentitet i dag med respondentenes holdning til om de har fått mer attraktiv stilling etter sammenslåingen, der spørsmålet var følgende «Min stilling er mer attraktiv etter kommunesammenslåingen». Respondentene svarte på en skala fra 1-5.

Tabell 11 - Hypotese 6

		Organisasjonsidentitet	Arbeidsoppgaver
Organisasjonsidentitet	Pearson Correlation	1	0,498
	Signifikans		0,000
	Antall	504	504
Attraktiv stilling	Pearson Correlation	0,498	1
	Signifikans	0,000	
	Antall	504	504

Tabellen viser at det som antatt er en positiv korrelasjon (0,498) mellom de to variablene. Korrelasjonen er også meget signifikant, noe som gjør at vi med 99% sikkerhet kan forkaste nullhypotesen og den alternative hypotesen styrkes.

7.8 Hypotese 7

«Desto mer positiv den enkeltes holdning er til kommunesammenslåingen, jo sterkere organisasjonsidentitet»

For å teste hypotese 7 har vi korrelert organisasjonsidentitet i dag med respondentenes holdning til sammenslåingen der spørsmålet var følgende «Jeg var positiv til kommunesammenslåingen». Respondentene svarte på en skala fra 1-5.

Tabell 12 - Hypotese 7

		Organisasjonsidentitet	Holdning til kommunesammenslåing
Organisasjonsidentitet	Pearson Correlation	1	0,316
	Signifikans		0,000
	Antall	504	504
Holdning til kommunesammenslåing	Pearson Correlation	0,316	1
	Signifikans	0,000	
	Antall	504	504

Tabellen viser at det er som antatt en positiv korrelasjon (0,316) mellom de to variablene. Korrelasjonen er også signifikant, noe som gjør at vi med 99% sikkerhet kan forkaste nullhypotesen og den alternative hypotesen styrkes.

7.9 Hypotese 8

«Desto sterkere organisasjonsidentitet den enkelte har før sammenslåing, jo sterkere organisasjonsidentitet etter sammenslåing»

For å teste hypotese 8 har vi korrelert organisasjonsidentitet før sammenslåingen med organisasjonsidentitet etter sammenslåingen

Tabell 13 - Hypotese 8

		Organisasjonsidentitet	Organisasjonsidentitet før sammenslåingen
Organisasjonsidentitet	Pearson Correlation	1	0,455
	Signifikans		0,000
	Antall	504	485
Organisasjonsidentitet før sammenslåingen	Pearson Correlation	0,455	1
	Signifikans	0,000	
	Antall	485	485

Tabellen viser som antatt at det er en positiv korrelasjon (0,455) mellom de to variablene. Korrelasjonen er også meget signifikant, noe som gjør at vi med 99% sikkerhet kan forkaste nullhypotesen og den alternative hypotesen styrkes.

7.10 Oppsummering av hypotesene

Over har vi analysert hvilke variabler som har betydning for organisasjonsidentitet. Av variablene for organisasjonsidentitet kommer det frem at følgende hadde betydning: hvis man var ansatt i gamle Sandefjord kommunen før fusjonen, er leder med personalansvar i den nye kommunen, opplevde å ha mer attraktiv stilling, hadde positiv holdning til kommunesammenslåing eller hadde sterk organisasjonsidentitet fra før. Om de ansatte fikk ny kontor plass eller er bosatt innenfor kommunegrensa gir ikke signifikant utslag på organisasjonsidentitet.

Under vil vi i forlengelse av hypotesene følge med utprøvelse av hvilke variabler som har størst effekt på organisasjonsidentitet når vi prøver de mot hverandre med en regresjonsanalyse.

7.11 Regresjonsanalyse

I regresjonsanalysen har vi undersøkt hvilke kombinasjoner av uavhengige variabler som gir den beste modellen, det vil si hvilke som forklarer mest av variasjonen i organisasjonsidentiteten. Vi har kommet frem til tre uavhengige variabler; «Organisasjonsidentitet før fusjonen», «Om man jobbet i gamle Sandefjord kommune eller ikke» og «Min stilling er mer attraktiv etter kommunesammenslåingen». For å komme fram til denne modellen har vi prøvd ut alle de uavhengige variablene som inngår i analysen foran, jfr. hypotesene våre.

Tabellen under viser et sammendrag av regresjonsanalysen. «Adjustet R Square» er andel forklart varians som viser hvor god modellen er, tallet går fra 0-1. «Adjusted R Square» viser her at vi har forklart 43% av den opprinnelige variasjonen i «organisasjonsidentitet i dag» ved hjelp av de overnevnte uavhengige variablene.

Tabell 14 - Sammendrag av regresjonsanalyse

Model	R	Adjusted R Square
1	0,654 ^a	0,424

Predictors: (Constant), Organisasjonsidentitet før fusjonen, Om man jobbet i gamle Sandefjord kommune eller ikke og Min stilling er mer attraktiv etter kommunesammenslåingen

Ser vi videre på tabellen under som er ANOVA-tabellen kan vi se at F-verdien er meget signifikant med en p-verdi som er lik null.

Tabell 15 - ANOVA tabell

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7650,497	3	2550,166	119,210	0,000 ^b
	Residual	10225,436	478	21,392		
	Total	17875,934	481			

Predictors: (Constant), Organisasjonsidentitet før fusjonen, Om man jobbet i gamle Sandefjord kommune eller ikke og Min stilling er mer attraktiv etter kommunesammenslåingen

I tabellen nedenfor viser vi koeffisientene i regresjonsanalysen. Ser vi først på B verdien er disse signifikant på 1%-nivået. Dette indikerer at der er riktig å ha disse tre variablene med i

regresjonsanalysen. Verdiene forteller oss også hvor mye den avhengige variabelen øker når den uavhengige variabelen øker. Grunnen til negativ effekt på den uavhengige variabelen «Om man jobbet i gamle Sandefjord kommune eller ikke», som skiller mellom Sandefjord (0) og de andre kommunene (1) skyldes at de sist nevnte har en lavere snittskår på den avhengige variabelen «organisasjonsidentitet i dag». Når den uavhengige variabelen her øker med 1 vil den avhengige variabelen synke noe.

Ser vi videre på Beta verdiene kan vi legge merke til at det er «Min stilling er mer attraktiv etter kommunesammenslåingen» som har sterkest effekt.

Tabell 16 - Regresjonsanalyse

		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	
Model		B	Beta	Sig.
1	(Constant)	12,762		0,000
	Organisasjonsidentitet før fusjonen	0,468	0.417	0,000
	Om man jobbet i gamle Sandefjord kommune eller ikke	-2,489	-0,190	0,000
	Min stilling er mer attraktiv etter kommunesammenslåingen	2,289	0,427	0,000

Oppsummert er det tre uavhengige variabler (prediktorer) som har signifikant effekt på den avhengige variabelen «organisasjonsidentitet i dag». Til sammen, som nevnt innledningsvis, forklarer de tre 43% av variasjonen, noe som ansees som en god regresjonsmodell.

7.12 Konklusjon

Under konklusjoner følger en oppsummering av hypotesene.

H1: Kommunesammenslåinga har svekket organisasjonsidentiteten til ansatte i nye Sandefjord Kommune. Som antatt, det er en signifikant svakere organisasjonsidentitet i nye Sandefjord kommune målt mot de tre foregående.

H2: Ansatte i «gamle» Sandefjord kommune har sterkere identitet enn ansatte fra Andebu og Stokke kommune. Som antatt, det er en signifikant sterkere organisasjonsidentitet blant de ansatte som fra «gamle» Sandefjord kommune enn ansatte fra Andebu og Stokke kommune.

H3: Ledere med personalansvar har sterkere organisasjonsidentitet enn andre ansatte. Som antatt, det er en signifikant sterkere organisasjonsidentitet blant ledere med personalansvar enn blant de øvrige ansatte.

H4: Ansatte som fysisk ble omlokalisert som følge av kommunesammenslåingen har sterkere organisasjonsidentitet enn ansatte som beholdt sin gamle fysiske plass. Ikke som antatt, nullhypotesen om at det ikke er signifikant forskjell blant de ansatte som ble omlokalisert mot de som beholdt syn fysiske arbeidsplass beholdes.

H5: Ansatte bosatt innenfor den nye kommunegrensa har sterkere organisasjonsidentitet enn ansatte bosatt utenfor kommunegrensa. Ikke som antatt, nullhypotesen om at det ikke er noen forskjell på organisasjonsidentitet basert på om man er bosatt innenfor eller utenfor kommunegrensa beholdes.

H6: Ansatte som fikk en mer attraktiv stilling på grunn av kommunesammenslåingen har sterkere organisasjonsidentitet i dag. Som antatt, er det en positiv signifikant korrelasjon på om man har fått en mer attraktiv stilling etter fusjon og organisasjonsidentitet.

H7: Desto mer positiv den enkeltes holdning er til kommunesammenslåingen, jo sterkere organisasjonsidentitet. Som antatt, det er en positiv signifikant korrelasjon på hvor positiv man var til kommunesammenslåingen og organisasjonsidentitet.

H8: Desto sterkere organisasjonsidentitet den enkelte har før sammenslåing, jo sterkere organisasjonsidentitet etter sammenslåing. Som antatt, det er positiv signifikant korrelasjon på hvor sterk organisasjonsidentitet før kommunesammenslåingen og organisasjonsidentitet etter kommunesammenslåing.

8 Oppsummering

Oppgava har hatt to forskningsspørsmål som har blitt belyst: «Hvilken styrke har de ansattes organisasjonsidentitet et år etter kommunesammenslåing?», og «Hva skaper variasjon i organisasjonsidentitet?».

Over ble definisjonen på organisasjonsidentitet presentert som organisasjonsidentitet svarer ofte på spørsmål som «hvem er vi som organisasjon?» (Coleman, 2014, s. 5).

Forskningsspørsmålene har derfor i lys av teori blitt undersøkt. Oppgaven har analysert styrken til hvordan de ansatte i nye Sandefjord kommune, gjennom å ta stilling til en rekke utsagn, opplever at organisasjonsidentiteten er. I alt har foreliggende teori blitt bekrefta og forventinger til svar fra respondentene har blitt bekrefta.

Det har også blitt avdekket variabler som har påvirket organisasjonsidentiteten til nye Sandefjord. Variabler som ikke har noen påvirkning på organisasjonsidentiteten har også blitt vist fram.

De to hypotesene som ikke ga signifikant utslag kan antagelig henge sammen med at de ikke var godt nok teoretisk forankret i denne studiens kontekst. Det er interessant at det ved intervjuer i USA ble funnet at å fysisk omplasserte medarbeidere til nye lokasjoner med nye kolleger betydde at man fikk en sterkere organisasjonsidentitet til den nye organisasjonen. Vi har dermed forsøkt å teste teorien om fysisk omlokalisering i en ny kontekst, men det ga ikke et signifikant resultat. Det kan bety at det kvalitative funnet har for lite utvalg og derfor ble mangelfullt.

Work-Life balance teorien ga heller ikke signifikant resultat. Teorien ble i denne sammenheng forsøkt testet i en ny kontekst og i et nytt fagområde.

8.1 Praktiske konklusjoner

Funnene i studiet gir noen indikasjoner som Sandefjord kommune har mulighet til å ta lærdom av. Sandefjord var først ute som nyfusjonert ny kommune, og mange vil følge etter. Disse kommunene vil også kunne ta lærdom av denne masteroppgava for selv å kunne ha noe erfaring for vellykkede prosesser med kommunefusjon. Siden organisasjonsidentitet handler om hvem vi er, er det også nærliggende å tenke at organisasjonsidentitet har en betydning for hva vi gjør som organisasjon. Derfor kan en sterk organisasjonsidentitet ha positiv effekt på medarbeideres atferd i organisasjonen.

Av de tre operasjonaliserte delene av organisasjonsidentitet, organisasjonskultur, image og identifisering, peker organisasjonskulturen i kommunen som sterk. Det er et viktig bidrag for å ha en tydelig organisasjonsidentitet. Det kan tyde på at i det daglige har de ansatte god holdning til hverandre i kommunen og de fleste ønsker både å utvikle seg og å bidra etter beste evne.

Av funnene som trekker organisasjonsidentiteten mest ned er omdømme, selv om som påpekt i metodekapittelet at spørsmålene retrospektivt og i dag ikke samsvarer 100% er forskjellen i score relativt stor. En rekke fritekstsvaer underbygger også at de ansatte opplever at omdømme har gått ned. Det kan være lurt av kommunen å jobbe strategisk mot å forbedre omdømme. Siden de ansatte i nye Sandefjord kommune har en tydelig formening at omdømme har falt. Hvis man retter opp omdømmet så vil også organisasjonsidentiteten til kommunen bli styrket.

Det er en relativt stor signifikant forskjell i scoren på om de ansatte anbefaler venner å søke jobb i kommunen. At de ansatte er mindre positiv til å anbefale kommunen som arbeidsplass kan være problematisk for rekruttering av godt kvalifiserte nye arbeidstakere.

At nesten 85% av de som mener noe har vært mangelfullt er av oppfatning at informasjonen har vært for dårlig tyder på at noe burde vært gjort annerledes. I kommunikasjonsteori kommer det fram at målet med kommunikasjon er å nå mål og i hovedsak ikke å gjennomføre dialog. Dette kalles strategisk kommunikasjon. Når kommunikasjonen ikke inviterer til dialog, men heller har et strategisk mål kan det føre med seg negative konsekvenser, som i dette tilfeller hvor folk har opplevd at informasjonen har vært for dårlig (Falkheimer & Heide, 2013).

Ansatte har også pekt på at de har opplevd usikkerhet rundt egen situasjon i prosessen. Å redusere usikkerhet er antagelig en viktig kommunikasjonsprosess, og henger derfor sammen med informasjonskvaliteten. For å øke organisasjonsidentiteten framover kan kommunen gjøre lurt i å spørre seg om kommunikasjonsstrategien burde utvikles og om informasjon blir kommunisert hyppig og godt nok.

Det ble gjort en t-test, der det viste seg at ansatte i 100% stilling hadde signifikant sterkere organisasjonsidentitet enn ansatte i deltidsstillinger. Det kan være aktuelt for kommunen å se på hvordan man kan redusere deltidsstillinger, for dermed å tilrettelegge for at ansatte skal få en sterkere organisasjonsidentitet.

Å arbeide for at hele organisasjonen skal øke sin forståelse av politiske prosesser i kommunal forvaltning kan være et bidrag for å skape en sterkere organisasjonsidentitet. Utsagnene om de ansatte kan anbefale kommunen som arbeidsplass, og de ansattes opplevelse av hvordan innbyggerne uttaler seg om kommunen har høyere signifikant score retrospektivt enn i dag. Dette kan tyde på at prosessene med tjenesteutvikling kan gjennomføres med bedre forankring nedover i organisasjonen, siden utsagnene er hvordan respondentene opplever verden eksternt, og ikke et faktisk bilde av verden. Er det tydeligere deltagelse på tjenesteutvikling vil det påvirke hvordan de som utfører dem yter. Antagelig kan praktiske prosesser med utveksling mellom de målgivende politikerne og de utøvende ansatte styrke organisasjonsidentiteten.

Skaper man en positiv holdning underveis til prosessen vil det kunne føre til at de ansatte får sterkere organisasjonsidentitet i den nye kommunen. Hvor mer positive de ansatte er til fusjonen hvor sterkere organisasjonsidentitet. Derfor kan det være lurt for andre kommuner som fusjonerer å jobbe strategisk med å skape en positiv holdningsskapning til sin egen fusjon.

8.2 Forslag til videre studie

Dette studiet er gjennomført nær fusjonen, bare et år etter sammenslåing. I teoridelen viser vi til overgangsidentitet, som er en organisasjonsidentitet som oppstår i fasen fra ny organisasjon har startet en fusjonsprosess til ny organisasjon har etablert seg. Det tar mer enn et år før en organisasjon har blitt etablert. Om tilsvarende studier som denne blir gjort om noen år vil man få en mer utvidet kunnskap om hvordan organisasjonsidentitet blir påvirket av fusjoner.

Vi har observert at delene som omhandlet omdømme har hatt et betydelig fall i score i forhold til de retrospektive spørsmålene. Å gjøre en tekstanalyse av avisartikler i lokalavisene som omhandler konflikten rundt rådmann og ordføreren vil kanskje bidra til å skape et mer nyansert bilde av funnene som viser at omdømme har falt.

Et spørsmål vi sitter igjen med er om det i fusjonsprosessen ble for dårlig tid, slik at man ikke fikk forankret ideen om ny kommune godt nok i organisasjonen. En undersøkelse som analysere selve prosessen ville kunne avdekket variabler som ikke denne undersøkelsen har funnet. F eks har lederne hatt nok kompetanse om endringsprosesser for organisasjoner?

Referanseliste

- Albert, S. & Whetten, D. A. (1985). Organizational Identity. *Research in Organizational Behavior*, 7, 263-295.
- Analyse, M. (2014a). Rapport - Innbyggerundersøkelse om fremtidig kommunestruktur (Andebu). Hentet fra <http://www.sandefjord.kommune.no/globalassets/kommunesammenslaing/rapport-innbyggerundersokelse-andebu.pdf>
- Analyse, M. (2014b). Rapport - Innbyggerundersøkelse om fremtidig kommunestruktur (Stokke). Hentet fra <http://www.sandefjord.kommune.no/globalassets/kommunesammenslaing/rapporter-presentasjoner-etc/innbysgerundersokelse-kommunestruktur-stokke-kommune-mai-2014.pdf>
- Ashforth, B. E. & Mael, F. (1989). Social Identity Theory and the Organization. *Academy and Management Review*, 14, 20-39.
- Bang, H. (2003). *Organisasjonskultur*. Oslo: Tano.
- Bartel, A. C., Blader, S. og Wrzesniewski, A. (2007). *Identity and the Modern Organization*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates
- Berger, P. O. & Luckmann, T. (1967). *The social construction of reality: A treatise in the sociology of knowledge*. Garden City, NY: Doubleday.
- Clarck, S. M., Gioia, D. A., Ketchen, D. J. J. & Rhomas, J. B. (2010). Transitional Identity as a Faciliator of Organizational Identity Change during a Merger. *Administrative Science Quarterly*, 55, 397-438. Hentet fra Business Source premier
- Coleman, L. H. (2014). *Organisasjonsidentitet*. Oslo: Cappelen Damm.
- Cornelissen, J. & Harris, P. (2001). The corporate identity metaphor. Perspectives, problems and prospects. *Journal of Marketing Management*, 17((1/2)), 49-71.
- Czarniwska, B. (1997). *Narrating the organization: Dramas of institional identity*. Chicago: University of Cihcago Press.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M. & Harquial, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239-263.
- Elstak, M. N., Bhatt, M., Van Riel, C. B. M., Pratt, M. G. & Berens, G. A. J. M. (2015). Organizational Identification during a Merger: The Role of Self-Enhancement and Uncertainty Reduction Motives during a Major Organizational Change. *Journal of Management Studies*, 52(1), 32-62.

- Enehaug, H. & Thune, T. (2007). Organisasjonskultur og mennesker i fusjonsprosesser. Hentet fra <http://www.hioa.no/Om-HiOA/Senter-for-velferds-og-arbeidslivsforskning/AFI/Publikasjoner-AFI/Organisasjonskultur-og-mennesker-i-fusjonsprosesser>
- Falkheimer, J. & Heide, M. (2013). *Strategisk kommunikation : en introduksjon*. Lund: Studentlitteratur.
- Grue, J. (2011). narratio. I *Store Norske Leksikon*. Oslo. fra https://snl.no/narratio_-_retorikk
- Hafting, T., Haave, H., M. & Wood, E., M. (2012). Resultatkommunen og identitet: Fragmenter, differensiert og integrert. I H. Torsteinsen (Red.), *Resultatkommunen. Reformer og resultater*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Hambrick, D. & Canella, A. A. (1993). Sources of resistance to mergers between groups. *European Journal of Marketing*, 31, 356-365.
- Hanssen, G. S., Helgesen, M. K. & Vabo, S. I. (2014). *Politikk og demokrati. En innføring i stats- og kommunalkunnskap* (3. utg. utg.): Gyldendal Akademisk.
- Hatch, M. J. & Schultz, M. (2002). The dynamics of organizational identity. *Human Relations*, 55(8), 989-1018.
- Humpherys, M. & Brown, A. D. (2002). Narratives of organizational identity and identification: A case study of hegemony and resistance. *Organizational Studies*, 23(3), 421-447.
- Hypertextual. (2013). Edgar Schein : Organizational Culture and Leadership. Hentet fra <https://thehypertextual.com/2013/01/17/edgar-schein-organizational-culture-and-leadership/>
- Jacobsen, D., I. (2005). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (2 utg.). Kristiansand S.: Høyskoleforlaget AS-Norwegian Academic Press.
- Jacobsen, D., I. & Thorsvik, J. (2002). *Hvordan organisasjoner fungerer* (2 utg.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Jaros, P. (2007). Meyer and Allen Model of Organizational Commitment: Measurement Issues. Hentet fra <https://pdfs.semanticscholar.org/7546/2d9094b420466ad68c404527c7b6cb38d040.pdf>
- Johannessen, A., Christoffersen, L. & Tufte, P. A. (2016). *Inntroduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (5. utg. utg.). Oslo: Abstrakt.
- Knippenberg, D. V. & Sleebos, E. (2006). Organizational identification versus organizational commitment: self-definition, social exchange, and job attitudes. *Journal of*

- Organizational Behavior*, 27(5), 571-584. Hentet fra
<http://www.jstor.org.ezproxy.hioa.no/stable/4093920>
- Kommune, F. S. (2014). *Drøftning med Stokke vedrørende mulig kommunesammenslåing*.
 Hentet fra
<http://www.sandefjord.kommune.no/globalassets/kommunesammenslaing/saksfremlegg-i-fs-25.-feb.-2014.pdf>
- Kommune, S. Prosess fram til vedtak. Hentet 2. jul 2017 fra
<http://www.sandefjord.kommune.no/Politikk-og-innsyn/kommunesammenslaing-og/prosess-fram-til-vedtak/>
- KS. (2011). Tabell 1b - kommuner - Antall ansatte, antall årsverk og gjennomsnittlig stillingsstørrelse fordelt etter kjønn. Hentet fra
<http://www.ks.no/contentassets/addf4e387eea4075b834dcc62d4e1a54/tabell-1b.-ansatte-arsverk-og-stillingsstorrelse-etter-kommune-og-kjonn..pdf>
- Kvåle, G. & Wæraas, A. (2017). *Organisasjon og identitet* ((2) utg.): Samlaget.
- Langley, A., Golden-Biddle, K., Trish, R., Denis, J.-I., Hébert, Y., Lamothe, L. & Gervias, J. (2012). Identity Struggles in Merging Organizations: Renegotiation the Samness-Difference Dialectic. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 42(2), 135-167.
 Hentet fra Business Source Premier
- Larsen, E., Aabol, N. I., Standal, R. A., Gleditsch, B. O., Andersen, V., Istre, M., . . . Håkonsen, H. H. (2014). *Forhandlingsutvalgets utredning - Etablering av ny kommune med utgangspunkt i Stokke, Andebu og Sandefjord kommuner*. Vestfold: SAS-kommunene. Hentet fra
<http://www.sandefjord.kommune.no/globalassets/kommunesammenslaing/forhandlingsutvalget-utredning-med-ny-layout.pdf>
- Luo, Z., Marnburg, E. & RLaw, R. (2017). Linking leadership and justice to organizational commitment: The mediating role of collective identity in the hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(4), 1167-1184.
- Meyer, B., C. (2006). Strategisk resjonale. I B. Meyer, C. & K. Boye (Red.), *Fusjoner og oppkjøp*. Oslo: Cappelen Damm.
- Meyer, B., Christine. (2008). Iverksetting av fusjoner og oppkjøp. I B. Meyer, Christine & K. Boye (Red.), *Fusjoner og oppkjøp*. Oslo: Cappelen Damm.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research and Application*. California: Sage Publications.

- Meyer, J. W. & Bromley, P. (2013). The worldwide expansion of «organization». *Sociological Theory*, 31(4), 366-389.
- Nordli, K. K. & Pettersen, T. (2012). *Tromsø Boligbyggelags omdømme - påvirket av fusjon? : en kvantativ undersøkelse av en medlemsorganisasjons omdømme ved hjelp av Fombrun og van Riels stjernedimensjoner* (Masteroppgave). Universitet i Tromsø Handelshøgskolen i Tromsø
- Opinion. (2014). Innbyggerundersøkelse om kommunesammenslåing - Sandefjord kommune. Hentet fra <http://www.sandefjord.kommune.no/globalassets/kommunesammenslaing/innbyggerundersokelse-sandefjord.pdf>
- Olaussen, T.-E. (2015). *Organisasjonsidentitet 1,5 år etter et oppkjøp - en studie av Taraldsvik AS* (Masteroppgave). Høgskolen i Harstad Institutt for Økonomi- og samfunnsfag
- Regjeringen 2017 A <https://www.regjeringen.no/no/tema/kommuner-og-regioner/kommunereform/kommunereform/id2548377/>
- Regjeringen 2017 B <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/startskudd-for-nye-sandefjord-kommune/id2525378/>
- Røvik, K. A. (2012). Organisasjonsendring som organisasjonsgjøring. *Magma*. Hentet fra <https://www.magma.no/organisasjonsendring-somorganisasjonsgjoring>
- Sagberg, I. (2005). Fredrick Herzberg. I *Store Norske Leksikon*. Oslo. fra https://snl.no/Frederick_Herzberg
- Schultz, M., Magurie, A., Langley, A. & Tsoukas, H. (2012). Constructing identity in and around organizations: Introducing the second volume of «Perspectives on Process Organizations Studies». I M. Schultz, A. Magurie, A. Langley & H. Tsoukas (Red.), *Constructing Identity in and around Organizations*. Oxford: Oxford University Press.
- Selznick, P. (1957). *Leadership in Administration: A Sociological Interpretation*. New York: Harper & Row.
- Seperduto, V. W. (2007). *The Impact of the Appreciative Inquiry Summit Process on Employee Engagement and Organizational Culture in a Merger and Acquisition*: Benedictine University.
- Solstad, E. (2009). Fusjoner i offentlig sektor. *Magma*, 7. Hentet fra <https://www.magma.no/fusjoner-i-offentlig-sektor>

- Turner, J. C., Hogg, M. A., Oakes, P. J., Reicher, C. D. & Wetherell, M. S. (1987).
Rediscovering the social group: A self-categorizational theory. Oxford: Blackwell.
- Turner, T. & Debbie, N. (1997). Travel to work and household responsibility: new evidence.
Transportation, 24, 297-419.
- Wennes, G. & Busch, T. (2009). Identitet og identitetsledelse - nye utfordringer i offentlig sektor? *Beta*, 23(2), 18-37. Hentet fra idunn.no
- Wheatley, D. (2012). Work-life balance, travel-to-work, and the dual career household.
Emerald Insight, 41(6), 813-831. <https://doi.org/10.1108/00483481211263764>
- Whetten, D. A. & Godfrey, P. (1998). *Identity in Organization: Building Theory Through Conversations*. California: Sage Publications.

Vedlegg 1 – Følg brev til spørreundersøkelsen

Link til undersøkelsen:

<https://skjema.uio.no/91870>

Siste frist for å svare på undersøkelsen er: 28/01-2018

Kjære ansatt i Sandefjord kommune.

Vi er to masterstudenter i Master i ledelse ved UiT - Norges arktiske universitet og holder nå på med den avsluttende masteroppgaven. Vi har valgt å skrive om kommunesammenslåing og vil derfor stille deg noen spørsmål om din situasjon ett år etter sammenslåingen, og om tiden før den fant sted.

Det er frivillig å delta, men vi håper du tar deg tid til å besvare spørsmålene i en travel hverdag. Vi har gjort spørsmålene korte og presise slik at det bare tar noen minutter å svare på dem. De fleste spørsmålene er utsagn du må ta stilling til.

Alle som deltar er anonyme. Prosjektets sluttdato er 01.06.18. Resultatene vil samlet sett bli tilgjengelig i masteroppgaven, men uten at det der vil være mulig å knytte svarene til enkeltpersoner.

Undersøkelsen er meldt til Personvernombudet for forskning, NSD - Norsk senter for forskningsdata AS. Dersom du har spørsmål om undersøkelsen, ta kontakt med førsteamanuensis Baard Herman Borge ved UiT på epost: baard.h.borge@uit.no.

På forhånd tusen takk for hjelpen!

Med vennlig hilsen

Jørgen Hovde og Espen Thijssen Amundsen

Vedlegg 2 – Spørreundersøkelse

Undersøkelse i Sandefjord kommune

Side 1

Undersøkelse om nye Sandefjord kommune

1.0 Før og etter kommunesammenslåing- egen situasjon

1.1 Kjønn *

- Kvinne
- Mann

1.2 Alder *

- 19 år eller yngre
- 20-29 år
- 30-39 år
- 40-49 år
- 50-59 år
- 60 år eller eldre

1.2 Hvilken kommune jobbet du i før sammenslåingen? *

- Andebu kommune
- Sandefjord kommune
- Stokke kommune
- Ingen, ble ansatt etter sammenslåing
- Jobbet i flere av de ovennevnte kommuner samtidig

1.2.1 Er du i dag ansatt i 100% stilling? *

- Ja
- Nei

1.2.2 Er du i dag bosatt innenfor kommunegrensa til Sandefjord kommune? *

- Ja
- Nei

Dette elementet vises dersom et av følgende alternativer er valgt på spørsmål «1.2 Hvilken kommune jobbet du i før sammenslåingen?»: Stokke kommune, Sandefjord kommune, Andebu kommune

1.3 Var du leder med personalansvar før sammenslåingen? *

- Ja
- Nei

1.4 Er du leder med personalansvar i dag? *

- Ja
- Nei

1.5 Hvilket kommunalområde er du i dag ansatt i? *

- Rådmann og sentrale stabsfunksjoner
- Helse, sosial og omsorg
- Oppvekst og kunnskap

<https://nettskjema.uio.no/user/form/preview.html?id=91870>

1/3

07/05/2018

Undersøkelse i Sandefjord kommune – Vis - Nettskjema

- Næring og eiendomsforvaltning
- Kultur, friluftsliv by- og stedsutvikling
- Miljø- og plansaker

1.6 Jeg har samme kontorplass etter kommunesammenslåingen *

- Ja
- Nei

Dette elementet vises dersom et av følgende alternativer er valgt på spørsmål «1.6 Jeg har samme kontorplass etter kommunesammenslåingen»: Nei

	Ja	Nei
Jeg har flyttet kontorplass, men i samme bygning *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg har flyttet kontorplass til en annen bygning *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

1.7 Ta stilling til følgende utsagn. Det er viktig at du tar stilling til alle.

	Helt uenig	Delvis uenig	Verken eller	Delvis enig	Helt enig
Jeg ønsker å lære av mine kolleger *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vi utfører jobben på en kvalitetsmessig god måte *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg har mulighet til å påvirke hvordan jobben min skal utføres *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg føler meg sterkt knyttet til kommunen som arbeidsplass *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg snakker positivt om kommunen til familie og venner *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kommunens omdømme har blitt bedre etter sammenslåingen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg opplever at innbyggerne i kommunen stort sett snakker positivt om kommunen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det er viktig at innbyggerne i kommunen er positive til kommunen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg anbefaler gjerne venner å søke jobb i kommunen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2.0 Din opplevelse av kommunesammenslåingen

Ta stilling til følgende utsagn. Det er viktig at du tar stilling til begge.

	Helt uenig	Delvis uenig	Verken eller	Delvis enig	Helt enig
Jeg var positiv til kommunesammenslåingen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min stilling er mer attraktiv etter kommunesammenslåingen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2.1 Er det noe som har vært mangelfullt i tiden etter kommunesammenslåingen? *

Svarer du ja, får du opp alternativer. Svarer du nei, går du videre til neste spørsmål.

- Ja
 Nei

Dette elementet vises dersom et av følgende alternativer er valgt på spørsmål «2.1 Er det noe som har vært mangelfullt i tiden etter kommunesammenslåingen?»:

Ja

Ta stilling til følgende utsagn. Det er viktig at du tar stilling til alle.

Dette elementet vises dersom et av følgende alternativer er valgt på spørsmål «2.1 Er det noe som har vært mangelfullt i tiden etter kommunesammenslåingen?»:

Ja

	Helt uenig	Delvis uenig	Verken eller	Delvis enig	Helt enig

<https://nettskjema.uio.no/user/form/preview.html?id=91870>

2/3

07/05/2018

Undersøkelse i Sandefjord kommune – Vis - Nettskjema

	Helt uenig	Delvis uenig	Verken eller	Delvis enig	Helt enig
For sein informasjon *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
For dårlig informasjon *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Usikkerhet om jeg fortsatt har samme arbeidsoppgaver *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Usikkerhet om kommunesammenslåingen var det riktige å gjøre *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
For lite involvering av de ansatte *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ledelse *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Dette elementet vises dersom et av følgende alternativer er valgt på spørsmål «1.2 Hvilken kommune jobbet du i før sammenslåingen?»: Jobbet i flere av de ovennevnte kommuner samtidig, Stokke kommune, Sandefjord kommune, Andebu kommune

3.0 Handler om tiden før kommunesammenslåingen.

Dette elementet vises dersom et av følgende alternativer er valgt på spørsmål «1.2 Hvilken kommune jobbet du i før sammenslåingen?»: Jobbet i flere av de ovennevnte kommuner samtidig, Stokke kommune, Sandefjord kommune, Andebu kommune
Prøv å huske tilbake, og ta stilling til følgende utsagn om tiden før sammenslåingen. **Det er viktig at du tar stilling til alle.**

Dette elementet vises dersom et av følgende alternativer er valgt på spørsmål «1.2 Hvilken kommune jobbet du i før sammenslåingen?»: Jobbet i flere av de ovennevnte kommuner samtidig, Stokke kommune, Sandefjord kommune, Andebu kommune

	Helt uenig	Delvis uenig	Verken eller	Delvis enig	Helt enig
Jeg ønsket å lære av mine kolleger *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vi utførte jobben på en kvalitetsmessig god måte *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg hadde mulighet til å påvirke hvordan jobben min skulle utføres *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg følte meg sterkt knyttet til kommunen som arbeidsplass *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg snakket positivt om kommunen til familie og venner *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kommunens omdømme var god *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg opplevde at innbyggerne i kommunen stort sett snakket positivt om kommunen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det var viktig at innbyggerne var positive til kommunen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg anbefalte gjerne venner å søke jobb i kommunen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Har du kommentarer til undersøkelsens tema kan du skrive dem her:

Vi ønsker å takke deg for at du tok deg tid til å svare på undersøkelsen. Med beste hilsen Espen og Jørgen.