



LUNDS UNIVERSITET

Campus Helsingborg

Institutionen för service management
och tjänstvetenskap

Examensarbete för kandidatexamen

Med facit i hand

Hur personal inom vården skapar mening
kring en sammanslagning

Clara Sundelius
Cajsa Simonsen Jönsson

Grupp nr: 53

Handledare:

Johan Alvehus

Examensarbete

VT 2016

Sammanfattning

Vad: Kandidatuppsats, Service Management, Lunds Universitet, Campus Helsingborg, VT 2016.

Författare: Clara Sundelius & Cajsa Simonsen Jönsson

Titel: Med facit i hand - Hur personal inom vården skapar mening kring en sammanslagning

Handledare: Johan Alvehus

Syfte: Arbetet syftar att undersöka och skapa en djupare förståelse för individers meningsskapande gällande en genomförd organisationsförändring. Detta genom att studera hur meningsskapande uttrycks i förhållande till en genomförd sammanslagning av två vårdmottagningar.

Metod: Induktiv ansats med kvalitativa djupintervjuer

Slutsatser: Denna studies främsta slutsats är att förändring som begrepp kan tolkas som antingen ett konkret eller ett abstrakt, vilket innebär att förändring är flerdimensionellt. Att individer tolkar förändring på ett mer konkret sätt innebär att individen i fråga definierar och beskriver förändring på ett personligt plan, individen meningsskapar utifrån personliga erfarenheter. De individer som beskriver och talar om förändring på ett abstrakt sätt skapar mening i förhållande till begreppet förändring genom mer allmänna aspekter, individens allmänna uppfattning av förändring i stort.

Nyckelord: meningsskapande, sammanslagning, förändring, sjukvård, kvalitativ studie

Förord

Vi vill rikta ett stort tack till den berörda vårdmottagningen på SUS för tillmötesgående och positiv inställning. Vidare vill vi även tacka för personalens medverkan i de intervjuer som möjliggjorde detta examensarbete. Vi vill även tacka vår handledare Johan Alvehus för hans vägledning och feedback under arbetets gång.

Clara Sundelius

Cajsa Simonsen Jönsson

Helsingborg, Maj 2016

Innehållsförteckning

1	Introduktion	5
1.1	Bakgrund	5
1.2	Problembakgrund	6
1.3	Syfte och frågeställningar	7
1.4	Disposition	8
2	Metod	9
2.1	Metodologi	9
2.2	Kvalitativ studie	10
2.2.1	Kvalitativa intervjuer	10
2.3	Urval och insamling av data	11
2.3.1	Studieobjekt	11
2.3.2	Utformning av intervjuer	12
2.4	Bearbetning av insamlad data	14
2.5	Studiens trovärdighet	14
2.6	Etiska aspekter	15
3	Teoretisk referensram	16
3.1	Begreppet förändringsprocesser i organisationer	16
3.2	Förändringsprocesser i svensk sjukvård	17
3.3	Förändringar i form av sammanslagningar	18
3.4	Organisationsförändringars påverkan på individen	20
3.5	Individens roll i organisationsförändringar	21
3.6	Individuell redogörelse för en organisationsförändring efter förändringens genomförande	23
3.7	Begreppet meningsskapande	24
3.8	Kollektivt meningsskapande	26
3.9	Individuellt meningsskapande	26
4	Analys	29
4.1	Delaktighet och beslutet om sammanslagningen	29
4.2	Samhörighet med den andra mottagningen i relation till uppfattade skillnader i arbetssätt	33
4.3	Insikt i arbetssätt påverkar upplevelsen av sammanslagningen	35
4.4	Lärande genom tidigare erfarenheter	38
4.5	Ett frånskrivande av och relaterande till motstånd	42
5	Slutsatser och diskussion	46
5.1	Slutsatser	46
5.2	Avslutande diskussion: konkret och abstrakt förändring	48
5.3	Framtida forskning	49
	Referenser	51
	Bilaga 1: Intervjuguide	
	Bilaga 2: Informationsblad till respondenterna	

1 Introduktion

Svensk sjukvård står inför flera framtida organisationsförändringar och det går att konstatera att individer påverkar dessa förändringar. Det finns utrymme att undersöka komplexitet gällande individers förmåga att genom tankar, reflektioner och tolkningar skapa mening i förhållande till begreppet organisationsförändring. Genom att studera hur meningsskapande uttrycks i förhållande till en genomförd sammanslagning av två vårdmottagningar kan en djupare förståelse för individens meningsskapande nås. Sjukvård är således detta arbetes forum och meningsskapande dess fokus. Detta inledande kapitel av arbetet inkluderar en bakgrundsbeskrivning av sammanslagningar i svensk sjukvård. Följaktligen presenteras en problembakgrund innehållande individens betydelse i en organisationsförändring i form av en sammanslagning. Arbetets syfte och frågeställningar är nästkommande och kapitlet avslutas med en disposition av arbetets följande kapitel.

1.1 Bakgrund

Sverige påstås ha ett av de mest konsekventa och stabila hälso- och sjukvårdssystem i världen (Alharbi m.fl. 2012). Det är däremot inte självklart att denna beskrivning passar in på alla aspekter inom den svenska sjukvården. Förändringar inom den offentliga sjukvården sker löpande, bland annat i form av sammanslagningar av sjukvårdsenheter och sjukhus (Sveriges Radio 2003; 2013; 2014). Beskrivningen av svensk sjukvård som stabil avviks således med hänvisning till förändringsaspekten. Vidare är sjukvårdsorganisationer komplexa även under mer stabila perioder, där komplexiteten ökar vid sammanslagningar (Lowrey 2007). Inom sjukvården har sammanslagningar skett på olika platser i Sverige (Ljungblad & Enkvist 2012) och år 2010 slogs universitetssjukhusen i Malmö respektive Lund ihop till Skånes universitetssjukhus, SUS (Närlid 2009). Två år senare skedde en sammanslagning mellan SUS och primärvården i Malmö samt Lund (Region Skåne 2013). Den svenska sjukvården kan därmed ses som ett välfärdssystem i förändring där flera förändringar är planerade att genomföras de närmaste åren, bland annat i form av ombyggnader i Malmö sjukhusområde (Region Skåne 2015). Förändringar inom svensk sjukvård har således genomförts och kommer att ske fortsättningsvis. Strävan efter att få kontroll över ökade hälso- och sjukvårdskostnader är en anledning till det stora antal organisationsförändringar som sker (Källberg 2013). Sammanslagningar kan även ske med förhoppning att skapa samverkan över organisatoriska gränser, som i sin tur kan leda till mer effektiva lösningar samt möjliggöra för en mer lättillgänglig hälso- och sjukvård (Brorström 2004). Anledningar till varför

förändringar inom sjukvården sker kan därmed variera. Genom att studera tidigare sammanslagningar inom sjukvårdssektorn kan möjligheten för att ytterligare förstå denna typ av förändring inom området öka.

1.2 Problembakgrund

Förändringsinitiativets inverkan på organisationers anställda beaktas sällan (Gail m.fl. 2001). Förändringsprocesser kan se olika ut och genomföras av olika anledningar, däremot är det troligt att individer inom en organisation påverkas oavsett förändringens utformning och syfte. Forskare har tidigare fokuserat på hur människor påverkar förändringar i form av sammanslagningar för att bättre förstå variation i sammanslagningars prestanda (Mirc 2013). Fokus inom tidigare forskning har därmed ofta innefattat hur människor inom en organisation påverkar en förändring. Skäl till misslyckanden uppdragas i större utsträckning i samband med hur människor i den aktuella organisationen tar itu med och reagerar i förhållande till sammanslagningar (Mirc 2013). Att människor i en organisation som genomför en sammanslagning påverkas och påverkar av sammanslagningens utformning har således betydelse för sammanslagningen och dess resultat.

Aktörers individuella berättelser har hittills fått ett begränsat utrymme i förhållande till kontextuella funktioner (Lockett m.fl. 2014). Då den personal som berörs av en sammanslagning är en del av förändringsprocessen går det rimligtvis att påstå att personalens individuella uppfattning av kontexten är betydande för hur personalen upplever och beskriver en förändringsprocess. Vidare skiljer sig individers meningsskapande åt när de konfronteras med samma fenomen, vilket bättre kan förstås genom insikt gällande hur olika unika sammanhang formar individers meningsskapande (Lockett m.fl. 2014). Den individ som redogör för en förändring i efterhand kan påverka hur redogörelsen är utformad och redogörelsen kan följaktligen skilja sig åt beroende på den individ som skildrar förändringen (Dawson 2003). Språk, samtal och kommunikation är centralt i en meningsskapandeprocess. Meningsskapande innebär att situationer och organisationer samtalar till existens (Weick m.fl. 2005). Vidare innebär meningsskapande att individer försöker skapa ordning och en återblickande mening av det som sker (Weick 1993). Detta betyder att det genom meningsskapande går att lyfta fram individers berättelser om och uppfattning av en sammanslagning. En förändring i form av en sammanslagning innebär att individer verksamma inom de berörda enheterna ställs inför ett nytt fenomen i form av en ny

organisationsverksamhet. Det är tydligt att människor försöker meningsskapa då den nuvarande omgivningen uppfattas annorlunda i relation till den förväntade bilden av omgivningen (Weick m.fl. 2005) och det är därmed relevant att använda sig av meningsskapande för att studera hur personal berättar om och förhåller sig till en sammanslagning i efterhand.

1.3 Syfte och frågeställningar

Detta arbete syftar att undersöka och skapa en djupare förståelse för individers meningsskapande i samband med en genomförd organisationsförändring, detta genom att studera hur meningsskapande uttrycks i förhållande till en genomförd sammanslagning av två vårdmottagningar.

För att besvara arbetets syfte undersöks följande frågor:

- Hur meningsskapar individer i förhållande till en sammanslagning?
- Vilka känslor i relation till en sammanslagning är framträdande?
- På vilket sätt kan individer och deras meningsskapande grupperas baserat på bakomliggande faktorer?

1.4 Disposition

Nedan beskrivs arbetets disposition.

Metod

I metodkapitlet presenteras våra metodologiska utgångspunkter. Vidare redogörs det för studieobjektet och tillvägagångssätt avseende teoretisk och empirisk insamling. I kapitlet förs även en diskussion kring tillförlitlighet och etiska aspekter.



Teoretisk referensram

I teorikapitlet presenteras begreppen förändringsprocesser och sammanslagningar. Följaktligen presenteras meningsskapande och dess komplexitet i förhållande till sjukvård samt förändring.



Analys

I analyskapitlet bearbetas det empiriska resultatet och ställs i relation till den teoretiska referensramen. Kapitlet består av fem avsnitt med analyser i förhållande till arbetets syfte och frågeställningar. I samtliga avsnitt är respondenternas berättelser centrala och ställda i relation till meningsskapande processer.



Slutsatser och diskussion

I detta avslutande kapitel diskuteras analysens resultat och arbetets frågeställningar besvaras.

2 Metod

I detta kapitel redogörs för den metod som arbetet grundar sig på. Inledningsvis beskrivs vår syn på verkligheten och vilken ansats arbetet bygger på. Vidare redogör vi för vald metod samt hur denna metod genomförts. Avslutningsvis diskuteras arbetets trovärdighet samt etiska aspekter.

2.1 Metodologi

Hur saker och ting är menar vi beror på vem det är som tillfrågas samt vår påverkan som skribenter i relation till hur intervjufrågor till respondenter ställs. Denna ontologiska syn på verkligheten likställs med konstruktionismen (se Bryman & Bell 2013). Målet med detta arbete grundar sig i intresset att undersöka hur personalen meningsskapar i förhållande till sammanslagningen. Med målet som grund avser vi att fånga den subjektiva innebörden och utgår från ett epistemologiskt hermeneutiskt perspektiv. Detta då det hermeneutiska perspektivet grundar sig i förståelsen av människors beteenden (Bryman & Bell 2013). Det innebär att det är betydande att lyfta fram och tydliggöra respondenters uppfattning i det empiriska materialet för att redovisa en korrekt representation av svaren utifrån respondentens perspektiv (se Bryman 2011; Bryman & Bell 2013).

För att möjliggöra vår förståelse för personalen och meningsskapandeprocess valdes en induktiv ansats, vilken beskrivs som hypotesgenererande (Backman 2016) och innebär att generella slutsatser från teorin inte styrde intervjutillfällena. Däremot kan den induktiva processen uppvisa vissa inslag av deduktion (Bryman 2011; Bryman & Bell 2013) vilket innebär att det alltid finns en del teorier som ligger som grund för processens gång. Detta betyder att vi har en uppfattning om hur saker och ting är och att läsning av tidigare forskning påverkar tankesätt och resonemang. Detta betyder att den induktiva ansatsen ligger som grund för arbetet men att det inte går att utesluta det teoretiska underlaget. Induktion beskrivs även genom att generella slutsatser dras från enskild data och enskilda fall och bildar teori, genom en upprepning av aktuell data byggs teorier och slutsatser (se Svensson 2015). Genom att påbörja arbetet med ett öppet sinne utan ett färdigt teoretisk underlag fastställt har vi genomfört detta arbete med en induktiv ansats.

2.2 Kvalitativ studie

För att kunna undersöka hur personalen på en mottagning på SUS berättar om, och beskriver, en tidigare genomförd sammanslagning anser vi att det är motiverat att fokusera på och lyfta fram intervjupersonernas personliga erfarenheter och åsikter. Undersökningen kommer därmed att fokusera på respondenternas tolkningar och ord. Den kvalitativa forskningsstrategin är passande för denna typ av undersökning och innebär att intresset i studien fokuserar på ord (Bryman 2011) samt hur människan uppfattar och tolkar den omgivande verkligheten (Backman 2016).

2.2.1 Kvalitativa intervjuer

För att möjliggöra en insamling av respondenternas uppfattningar mer djupgående avser denna studie att samla in data genom djupintervjuer. Respondenternas tolkning av sammanslagningen är den centrala punkten i denna studie och bidrar till det empiriska material som kommer att ligga som grund för analysen. Vi kommer med andra ord att sträva efter det Bryman (2011) beskriver; att förstå respondenternas beteenden, värderingar och åsikter.

Att undersöka hur intervjupersoner berättar om och beskriver en tidigare genomförd förändring innebär att tyngd läggs på dessa personers individuella uppfattningar och synsätt. Detta kräver en form av intervju som ger utrymme för olika tolkningar hos intervjupersonerna samt flexibilitet i förhållande till intervjutypens struktur. Bryman (2011) menar att kvalitativa intervjuer innehåller variationer i förhållande till datainsamlingsprocessen och intresset är riktat till intervjupersonernas ståndpunkter och ger utrymme för en intervju med rörelse i olika riktningar. Genom att använda oss av kvalitativa intervjuer menar vi att betydelsen av intervjupersonernas redogörelser främjas och ges de förutsättningar som krävs då dessa redogörelser är relevanta och viktiga i förhållande till arbetets syfte. Intervjuer är komplexa och det är inte lätt att få fram den sanna meningen eller objektiv fakta från det samtal som skett mellan respondenter och intervjuare (se Alvesson 2011). Något som vi innan, under och efter intervjutillfällena tagit hänsyn till. Genom att i ett initialt skede utgå ifrån att vi som intervjuare än ense om vår bild av hur intervjuerna ska utföras samt hur frågor bör formuleras och även i efterhand hantera det empiriska materialet med hänsyn till detta. Däremot är detta svårt att undgå och veta om vi eliminerat helt.

Vidare menar vi att intervjufrågor och dess utformning inte är av stor relevans då respondenternas sätt att redogöra för sammanslagningen om är av störst betydelse i förhållande till intervjutillfällena. Beroende på respondenten och dennes redogörelse vid intervjutillfället behöver de olika intervjuerna få utrymme att skiljas åt gällande uppföljande frågor och frågors ordningsföljd. Passande blir följaktligen intervjuer av kvalitativt slag då dessa enligt Bryman (2011) ger utrymme för ovan nämnda aspekter gällande intervjufrågor samt bidrar till en intervjuform som är flexibel och följsam i förhållande till respondenternas svar. Således kan fokus i vår studie anpassas efter de frågor som uppstår under intervjutillfället.

2.3 Urval och insamling av data

2.3.1 Studieobjekt

Den aktuella mottagningen har vid tre tillfällen genomfört sammanslagningar, detta under åren 2012, 2013 och 2014. I arbetet kommer städerna benämnas som Stad A och Stad B. Detta för att inte möjliggöra en identifiering av vilken stad mottagningen flyttat. Till en början skedde sammanslagningarna administrativt och innebar att mottagningarna i Stad A och Stad B började samarbeta men var lokaliserade i olika städer. Den fysiska sammanslagningen skedde år 2014 och mottagningen i Stad B blev flyttad till Stad A. Vid den fysiska sammanslagningen var det personal från mottagningen i Stad B som valde att sluta och det är inte många kvar på mottagningen härifrån. Detta innebar att ny personal behövde anställas. Till stor del är det personal från Stad A som arbetar på mottagningen samt nyanställda.

Kontakt etablerades med en mottagning vid Skånes Universitetssjukhus via mejl, där arbetets syfte samt tillvägagångssätt presenterades. Vidare godkändes ett genomförande av intervjuer med tio respondenter under ett möte med mottagningens enhetschef. Då det individuella perspektivet är centralt i vår studie ansågs ett målstyrt urval vara passande. Detta på grund av att ett sådant urval bidrar till att våra intervjufrågor riktas till en passande målgrupp som i sin tur har större förutsättningar för att besvara frågor mer djupgående. Ett målstyrt urval kan med andra ord skapa en överensstämmelse mellan forskningsfrågor och urval (Bryman 2011) vilket ytterligare visar att ett målstyrt urval är ett passande tillvägagångssätt i förhållande till vår studie. De respondenter som medverkar har alla varit involverade i den aktuella sammanslagningen av vårdmottagningarna. Respondenterna skiljer sig i förhållande till yrkesroller samt från vilken avdelning de tidigare tillhört där majoriteten av respondenterna kommer från Stad A, den stad som den gemensamma mottagningen idag är lokaliserad i.

Respondenter kommer inte att separeras baserat på vilken stad de tillhörde innan sammanslagningen eller vilket yrkesroll individen har. Detta beror främst på att samtliga respondenter ska garanteras anonymitet. Vidare grundar sig detta val i att studien fokuserar på en individuell redogörelse av sammanslagningen, detta innebär att en mängd olika faktorer påverkar hur individen berättar om förändringen. Med utgångspunkt från detta menar vi att det är motiverat att antingen inkludera eller utesluta samtliga faktorer i förhållande till att göra skillnad på respondenterna, där vi har valt att göra det senare.

2.3.2 Utformning av intervjuer

Efter godkännande från mottagningens enhetschef avtalades tid för intervjuer som genomfördes under två veckor, fysiskt lokalisering var mottagningen i Stad A. Valet att utföra intervjuer på respondenternas arbetsplats gjordes för att dessa i större utsträckning skulle kunna känna sig bekväma i den aktuella miljön. En annan faktor till detta val grundade sig på att intervjuerna genomfördes under personalens arbetstid och att respondenterna därmed inte berövades på ytterligare arbetstid än den varje enskild intervju krävde. Flertalet av respondenterna arbetade innan sammanslagningen i Stad A, detta då personal som tidigare arbetat i Stad B inte var tillgängliga för intervju.

Intervjuernas utgångspunkt grundade sig i en litteraturgenomgång gällande teorier inom organisationsförändring och sammanslagningar av organisatoriska enheter för att möjliggöra en förståelse inom området hos skribenterna. För att finna relevanta teorier användes i viss mån kurslitteratur inom ämnet och internetbaserade sökmotorer som uppslagsverk.

De intervjuer som utfördes går att beskrivas som semistrukturerade. För att reducera styrning av respondenterna ställdes följdfrågor utifrån svar på föregående fråga. Detta möjliggjorde även mer djupgående svar från respondenten samt bidrog till att avsteg från arbetets syfte undveks (se Alvesson 2011). Intervjufrågorna utgick ifrån en intervjuguide innehållande områden som respondenterna önskades beröra (se Bilaga 1). Respondenter tilläts därmed att själva definiera och utveckla uttryck eller definiera problem i förhållande till frågorna, detta för att möjliggöra arbetets målsättning gällande att respondenters meningsskapandeprocess ska belysas. Genom att använda semistrukturerade intervjuer blir respondenters svar mer öppna i förhållande till uppfattningen av förändringen som genomförts, utan större styrning från intervjuaren (se Bryman 2011).

Intervjuerna genomfördes ansikte mot ansikte för att i större utsträckning säkerställa att respondenterna förstod de frågor som ställdes. Intervjuaren kunde således förklara de oklarheter i förhållande till formulering av frågor som uppstod. Vid majoriteten av genomförda intervjutillfällen uppstod oklarheter, vilka bland annat kunde upptäckas genom respondentens ansiktsuttryck. En omformulering av den aktuella frågan följde i dessa fall. Vidare kunde intervjuaren se på respondenten om funderingar gällande formulering av svar förelåg eller om respondenten uppfattades färdig med uttalandet. Således kunde intervjuaren vänta in svar eller gå vidare med nästa fråga. Detta medförde att det i större utsträckning gick att undvika att respondenten blev avbruten i sin tankegång. Bryman & Bell (2013) menar att intervjuer ansikte mot ansikte möjliggör en större flexibilitet medan intervjuaren kan se hur respondenten reagerar på frågor och att eventuella oklarheter således kan förklaras. Detta ansågs vara en viktig aspekt vid genomförandet av intervjuer i detta arbete.

Antalet intervjuare och respondenter närvarande vid de olika intervjutillfällena skilde sig åt. Detta på grund av de förutsättningar som fanns vid intervjutillfället, som mån av tillgänglig plats på vilken intervjun kunde genomföras samt respondenters tillgänglighet. Då båda skribenter hade möjlighet att delta närvarade båda för att möjliggöra en större och mer bred förståelse för det empiriska materialet. Samtliga intervjuer spelades in efter respondenternas godkännande. Se figur nedan för vidare information angående arbetets utförda intervjuer.

Datum (D-M-Å)	Respondenter (Antal)	Intervjuare (Antal)	Intervjutid (Avrundat)
11-04-16	1	2	50 min
11-04-16	1	2	1h 15 min
15-04-16	1	2	1h 15 min
15-04-16	1	2	1h 15 min
18-04-16	1	1	1h 40 min
18-04-16	1	1	1h 5 min
19-04-16	1	1	1h 20 min
19-04-16	1	1	1h
28-04-16	2	2	35min

Figur 1. Information gällande de genomförda intervjuerna

För att eliminera risk för eventuella tekniska problem skedde ljudupptagningen med mer än en inspelningsenhet, vilkas funktion även kontrollerades i förväg för att undvika att intervjutid gick förlorad. Inspelning av intervjuerna genomfördes då krav på transkribering finns och även då inspelningen möjliggjorde att intervjuerna kunde gås igenom mer grundligt i

efterhand. Bryman och Bell (2013) menar att inspelning av intervjuer underlättar arbetet vid genomgång av material i efterhand då det inte är möjligt att minnas det som sägs ordagrant. Genom inspelning av våra intervjuer kunde således en mer noggrann analys arbetas fram.

2.4 Bearbetning av insamlad data

Bearbetning av det insamlade materialet genomfördes i sex steg. (1) Först lästes det transkriberade materialet igenom av arbetets båda skribenter vilka sedan genomförde sortering av materialet separat. (2) Varje enskild intervju sorterades baserat på olika områden beroende på respondentens svar utifrån rubriker som exempelvis förändring, reaktioner, kommunikation och ledarskap. (3) Samtliga intervjuer sammanställdes utefter liknande områden och för att möjliggöra separation av olika respondenters svar användes olika textfärger beroende på vilken intervju materialet var hämtat ifrån. Materialet delades sedan upp i olika underkategorier som motstånd, oro, delaktighet och arbetssätt vilka bidrog till att relevanta delar lyftes fram. En iterativ process där upprepade tillbakablickar gjordes för att kontrollera att sorteringen av materialet passade arbetets syfte. (4) En insamling av teorier påbörjades efter det att samtliga intervjuer genomförts, transkriberats och en insikt i det empiriska materialet därmed existerade. Teorier samlades in för att ställas i relation till det empiriska materialet och för att möjliggöra en analys granskades det empiriska materialet återigen efter att ett fastställande av den teoretiska referensramen gjorts. (5) Olika respondenters svar och uttalanden bearbetades genom att vi som skribenter försökte identifiera likheter, skillnader och samband i förhållande till den tidigare uppdelning som gjorts. (6) Slutligen ställdes det empiriska materialet i relation till teori från den teoretiska referensramen. Respondenterna benämns i analysen som R1-R10, där de tilldelade siffrorna är slumpmässigt utvalda och inte representerar den ordning som intervjuerna genomförts.

2.5 Studiens trovärdighet

Innan intervjutillfällena delades informationsblad ut till respondenterna (se Bilaga 2), vilket presenterade oss som skribenter samt en kort beskrivning av vad arbetets syfte och tänkbara utformning. För att undkomma att respondenter tänkte ut svar i förväg samt att personal sinsemellan inte skulle diskutera innan intervjutillfällena gavs ingen information gällande exempelvis intervjuernas struktur och frågor ut.

Intervjutillfällena möjliggjorde en utveckling av respondenternas tankar och funderingar. Detta genom att intervjuerna genomfördes ansikte mot ansikte och intervjuaren således hade möjlighet att iaktta och tolka respondenten. Genom detta kunde även intervjuaren se om respondenterna funderade och hade mer att tillägga till de frågor som ställdes. Detta möjliggjorde att ett utförligare svar från respondenterna kunde ges. En flexibilitet samt öppenhet vid insamling av empiri i relation till den närhet som råder mellan respondent och intervjuare leder till en hög intern validitet, vilket bygger på intervjuarens förmåga att kunna uppfatta respondentens verklighetsuppfattning (Jacobsen 2007). Genom flexibilitet under intervjutillfällena samt en öppenhet i relation till respondenternas svar, där följdfrågor ställdes utifrån respondenters svar, kan denna interna validitet anses ha uppfyllts.

2.6 Etiska aspekter

I detta avsnitt sammanförs de etiska aspekterna som följts under arbetets gång, vilka vissa tidigare nämnts, för att tydliggöra dessa. Kvale & Brinkmann (2009) menar att det i ett inledande skede av en undersökning bör tas hänsyn till etiska frågor, vilka även bör tas i beaktan under hela skrivprocessen. För att säkerställa att etiska aspekter övervägdes under arbetets process utgick vi från fyra etiska principer: informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet samt nyttjandekravet (Bryman 2011). I ett inledande skede informerades respondenterna om arbetets syfte och även om studiens olika moment. I enlighet med samtyckeskravet meddelades respondenterna att deras deltagande är frivilligt och att de själva avgör sitt deltagande. Detta genom ett informationsblad (se Bilaga 2) som delades ut innan samt i inledningen av varje intervjutillfälle. Genom att anonymisera respondenterna möjliggjordes mer öppna och ärliga svar under intervjun och utrymme för möjliga kritiska inslag. Detta då respondenternas uttalande i det empiriska materialet inte går att spåra till en specifik individ. Vidare försäkrades att insamlade uppgifter endast hanteras och används till undersökningens ändamål i enlighet med nyttjandekravet. För att säkerställa hanteringen av det empiriska materialet hanterades det inspelade materialet genom USB-minne och således inte via molntjänster. Vidare namngavs filerna inte efter respondenternas namn och transkribering innehöll inte individers namn samt andra mer avslöjande aspekter som kan leda till att individers identitet röjs. Det aktuella sjukhuset, SUS, inom vilket sammanslagningen skett nämns i arbetet. Däremot inkluderas inte vidare information för att bidra till ett ytterligare anonymiserande av respondenterna. Exempelvis benämns städerna som Stad A och Stad B för att inte möjliggöra en identifiering av vilken stad mottagningen flyttat till.

3 Teoretisk referensram

Detta kapitel redovisar arbetets teoretiska referensram. Den inledande rubriken ämnar bidra till en ökad insikt för läsaren angående organisationsförändring som teoretiskt begrepp. De två efterföljande rubrikerna syftar bidra till en förståelse för organisationsförändring i svensk sjukvård, detta arbetes forum, samt organisationsförändring i form av sammanslagningar av organisatoriska enheter. Fortsättningsvis lyfter den teoretiska referensramen under tre rubriker fram individens roll och betydelse i organisationsförändringar. Kapitlet avslutas med fyra rubriker innehållande arbetets nyckelbegrepp, meningsskapande, och teorier knutna till begreppet. Tillsammans med meningsskapande är organisationsförändring detta arbetes mest centrala begrepp och är de två begreppen ställs vidare mot det empiriska materialet i analyskapitlet.

3.1 Begreppet förändringsprocesser i organisationer

Då detta arbete syftar att undersöka och skapa en djupare förståelse för individers meningsskapande i samband med en genomförd organisationsförändring redogör detta kapitel inledningsvis för begreppet organisationsförändring. Detta för att lyfta den komplexitet som i teoretiska sammanhang existerar gällande fastställande av organisationsförändring som enhetligt begrepp samt att synen på och definitionen av förändringsbegreppet påverkas av hur och av vem organisationen beaktas.

Förändringsprocesser kan uppfattas på olika sätt och svårigheter existerar gällande att fastställa prydliga och entydiga begrepp som representerar organisationsförändringar (Alvesson & Sveningsson 2014). Detta då organisationsförändringar har olika betydelser och innebörder beroende på dess sammanhang. Exempelvis då ovisshet existerar innan resultatet av förändringen synliggörs. Förändringar är vanliga företeelser samtidigt som de är oförutsägbara (Vedenik & Leber 2015) och tenderar att vara pågående, utvecklande och växande (Weick & Quinn 1999). Förändring innebär en förflyttning till ett framtida tillstånd som omfattar ett sammanhang och en tid som fortfarande är okända (Dawson 2003). Organisationsförändringar är vanligt förekommande och relevans finns således gällande etablering och tydliggörande av begrepp inom området. Att förändringsprocesser är oförutsägbara samt pågående och utvecklande bidrar troligen till ytterligare komplexitet gällande skapande av entydiga begrepp. Det existerar följaktligen inte en universell teori

gällande organisationsförändring (Dawson 2003) och tvetydigheter existerar därmed även i förhållande till teorier inom ämnet. Att undersöka förändringsbegreppet i förhållande till individers meningsskapande blir således av relevans i denna studie, då det kan inbringa en bredare förståelse för förändringsbegreppet hos individer.

Det är vanligt förekommande att stabilitet beskrivs som norm gällande organisationsförändringar (Alvesson & Sveningsson 2014). Organisationsförändringar beskrivs då som skeenden i successiva stadier till följd av förändringsprogram som en ledning initierat och planerat. Organisationer tolkas således som stabila enheter med diskontinuerliga förändringar bestående av förlopp från punkt A till punkt B. Tar man däremot hänsyn till aspekter som nyskapande anses organisationer vara i ständig förändring (Alvesson & Sveningsson 2014). En beskrivning som samverkar med perspektivet gällande att varje problem och varje möjlighet som kommer med en förändring kräver lösningar som kan leda till nya förändringar och nya situationer, vilket återigen ger nya problem och nya möjligheter (Vedenik & Leber 2015). Med hänsyn till denna kontinuitet och komplexitet definieras organisationsförändring som pågående (Weick & Quinn 1999), däremot framgår det att synen på och definitionen av förändringsbegreppet påverkas av hur organisationen betraktas.

Den komplexitet gällande att fastställa organisationsförändring som entydigt begrepp framhålls för att i analysdelen ställas i relation till respondenternas definitioner och redogörelser angående organisationsförändringar. Detta för att kunna undersöka definitioner av organisationsförändring genom hur individer skapar mening.

3.2 Förändringsprocesser i svensk sjukvård

Genom teorier framhålls här den relevans som föreligger gällande inkludering av personal och deras åsikter och upplevelser i anslutning till en genomförd förändring. En infallsvinkel som är central i detta arbetes analysdel. Offentlig svensk sjukvård kännetecknas av spelregler som skiljer sig åt från andra sjukvårdsorganisationer. Dessa spelregler lyfts här för att ge läsaren en bild av detta arbetes forum.

Tidigare studier har genomförts gällande förändringar i svensk sjukvård, bland annat i form av införandet av nya datasystem i primärvården. Carlford & Festin (2014) beskriver en pilotstudie inom ämnet med fokus på att ytterligare undersöka faktorer som kan påverka

genomförandet av ny praxis. För att möjliggöra skräddarsydda insatser vid framtida genomföranden i primärvården menar de att forskargruppen såg ett behov av att bedöma personalens åsikter angående genomförandet. Vidare påpekar de att syftet med studien var att utvärdera anställdas åsikter och upplevelser gällande den praktiska förändringen. Det är med andra ord erkänt i existerande studier att personalens åsikter och upplevelser i förhållande till genomförda förändringsprocesser i sjukvården är motiverade att inkludera i forskning inom området. Valet av organisatoriska strategier vid införandet av nya vårdmodeller beror således på ledningens och de anställdas insatser (Alharbi m.fl. 2012). Vilket ytterligare tydliggör personalens roll vid förändringsprocesser. Att personalen påverkar förändringsarbetet innebär att personalens åsikter och upplevelser bör tydliggöras i sammanhanget. Detta för att personalens inställning till förändringen enligt ovanstående resonemang har en betydelse för hur förändringsarbetet utformas men troligen även påverkar hur resultatet blir.

Från arbetstagarens synvinkel innebär förändring i sjukvården en situation innehållande obalans och uppfattas därför ofta av personalen som ett hot (Alharbi m.fl. 2012) vilket tenderar att synliggöras i offentliga verksamheter (Jas & Skelcher 2005). Förändring är svårt att hantera då det föreligger interna politiska och administrativa problem (Jas & Skelcher 2005). Exempelvis med utgångspunkt i den offentliga sjukvården i Sverige där offentliga förhållandens komplexitet i förhållande till hur arbetstagare ser på och hanterar förändring existerar. Den offentliga sjukvården har således spelregler som skiljer sig åt från andra typer av sjukvårdsorganisationer. Det går att konstatera att förändringar inom den svenska sjukvården kan se ut på olika sätt vilket bland annat har visats sig i form av sammanslagningar (se Choi m.fl. 2012).

Tidigare studier, som redogjorts för ovan, har påpekat betydelsen av personalens roll i samband med organisationsförändringar. Detta arbetes angreppssätt; att tydliggöra personals åsikter och upplevelser angående en organisationsförändring lyfts genom dessa teorier. Personalens perspektiv är den grund på vilken analysen byggs.

3.3 Förändringar i form av sammanslagningar

Detta arbete grundar sig på en empirisk studie gällande en sammanslagning av två vårdenheter inom offentligt svensk sjukvård. Genom teorier redogörs det nedan för förändringar i form av sammanslagningar för att framhålla den kontext i vilken analysen

kommer arbetas fram. Olika aspekter i samband med sammanslagningar som personalen påverkar påvisas, som exempelvis en sammanslagnings prestanda.

Skäl för misslyckanden vid sammanslagningar uppdragas i samband med att människor i de sammanslagna organisationerna tar itu med och reagerar i förhållande till sammanslagningen (Mirc 2013). Organisationsmedlemmar och deras förhållningssätt till sammanslagningar påverkar således resultatet av en genomförd förändring. Att undersöka individers meningsskapande efter en sammanslagning kan därmed öka förståelsen för och bringa klarhet kring hur individer hanterar en sammanslagning. Vilka krav, eller förväntningar, som personal ställer på förändringars utformning kan skilja sig åt beroende på yrkeserfarenhet och individens tidigare upplevelser av förändringar påverkar hur man ser på kommande förändringar (Carlfjord & Festin 2014). Exempelvis kan påverkan från kollegor vara en viktig faktor vid organisatoriska förändringar inom hälso- och sjukvården. Kollegors påverkan på hur en individ upplever en förändring kan troligtvis påverkas av de olika organisationskulturer som präglar de sammanslagna organisatoriska enheterna.

Sammanslagningar är komplexa förändringar i vilka olika gruppers förståelse av sig själva och sin organisation genomgår förvandling (Brown & Humphreys 2003). Vid sammanslagningar uppstår en fråga gällande kulturell kompatibilitet mellan de samgående organisationerna, vilka negativa effekter eventuella kulturella skillnader kan ha på sammanslagningens prestanda (Mirc 2013). Sammanslagningar av organisatoriska enheter inom sjukvården ställer således krav på inkludering av organisationskulturella aspekter. Detta på grund av att två eller flera olika kulturer slås samman och ett samspel dem emellan kan påverka den nya organisationskonstellationen. Alharbi m.fl. (2012) konstaterar att det är viktigt för chefer inom sjukvården att vara medvetna om vad som kännetecknar den aktuella organisationskulturen innan införandet av en ny vårdmodell. Organisationskulturen bör därför konkretiseras och inkluderas i förändringsstrategier framtagna i sjukvården. Teorier och strategier gällande förbättringsarbete inom offentlig sektor måste därför ta hänsyn till organisationens prestandaprofil (Jas & Skelcher 2005). Teorier och strategier gällande förändringsprocesser i offentlig verksamhet är beroende av den aktuella organisationens prestandaprofil vilket innebär att en teori som används som underlag för framtagandet av en strategi i en organisation inte är passande i andra sammanhang, i andra organisationer. Att undersöka individers meningsskapande i förhållande till en genomförd sammanslagning

bidrar således till en ökad förståelse för den komplexitet som råder inom förändringsarbete inom offentlig sektor.

Ovanstående teorier visar den komplexitet som existerar i samband med sammanslagningar, bland annat då sammanslagningar innebär att två organisationskulturer samgår. Detta lyfts för att visa en påverkande aspekt i förhållande till samgående organisatoriska enheter, något som visar sig i det empiriska materialet i form av bland annat olika sätt att utföra samma typ av arbete.

3.4 Organisationsförändringars påverkan på individen

Att undersöka och skapa en djupare förståelse för individers meningsskapande i samband med en genomförd organisationsförändring innebär att samspelet mellan individens upplevelser samt redogörelser och organisationsförändringen blir centralt. Teorier visar nedan vilken påverkan organisationsförändringar har på de individer som är involverade i förändringen, en påverkan på bland annat kan visa sig i form av förändringsmotstånd.

Tidigare studier av förändringar i form av sammanslagningar har inkluderat mätning av psykisk ohälsa där stora hälsoeffekter och ett betydligt försämrat välmående hos anställda har uppdragats (Mirc 2013). Storskaliga organisationsförändringar, som exempelvis en sammanslagning, ställer akuta kognitiva och effektiva krav på de anställda (Brown & Humphreys 2003). En anledning till dessa krav är att en individs nuvarande mönster av tro och antaganden blir splittrat då en förändring introducerats (Poole m.fl., 1989; Quinn & Kimberly, 1984). Detta leder till ångest, oro, oklarheter och konflikter. Sammanslagningar har ökat stress och ångest i sammanslagna organisationer bland annat på grund av förändringar i arbetsrutiner, arbetsuppgifter, ledningsrutiner, kollegor och miljö (Mirc 2013). Exempelvis bidrar sammanslagningar ofta till ett osäkerhetsklimat bland medarbetarna gällande eventuella förluster av arbetstillfällen och framtida karriärutveckling. Sammanslagningar kan således bidra till en ökad personalomsättning där personal slutar frivilligt på grund av exempelvis osäkerhet inför sin framtid inom organisationen. Fortsättningsvis är det inte ovanligt att gamla etablerade relationer omdefinieras under förändringar (Dawson 2003). Detta för att kända strukturer görs om och ändras samt att traditionella arbetsmetoder kan ersättas eller ändras. Uppfattas dessa förändringar som negativa tenderar individer visa aspekter så som ångest, oro och även stress. Konsekvenser av förändringar på individuell nivå kan följaktligen te olika i

förhållande till ovisshet i förändring. I mer praktiska och konkreta aspekter, så som anställning, rutiner och arbetsmiljö, men även mer abstrakta parametrar som exempelvis relationer till kollegor och ledning. Genom att studera individers meningsskapande i samband med en genomförd sammanslagning går det att skapa en ökad förståelse för hur denna ovisshet ger sig uttryck.

Sammanslagningar kan leda till en förlust av psykologisk hängivenhet till den sammanslagna organisationen (Brown & Humphreys 2003) samt identifikationsproblem gällande anställda i förhållande till den nya organisationen (Mirc 2013). Exempelvis ses de anställdas sociala identifiering med organisationens identitet som avgörande för lyckad integration efter en sammanslagning. Anställda som endast uppfattar mindre avvikelser identifierar sig lättare med den nya organisationen medan de som upplevt mer väsentliga förändringar är mindre benägna att göra det (Mirc 2013). En väsentlig förändring i arbetet samt en minskad ekonomisk säkerhet, psykologiska hot, avbrott av sociala sammanhang och en minskad status är faktorer som förändringsmotstånd identifieras utifrån (Dawson 2003). En av de viktigaste orsakerna till att människor motsätter sig organisationsförändringar grundar sig således i att förändringen kan bryta kontinuitet i en arbetsmiljö och skapa ett klimat av osäkerhet och tvetydighet. Genom att undersöka individers meningsskapande medförs ett skapande av en bredare förståelse för denna osäkerhet.

Individers inställning till organisationsförändring påverkar hur denne berättar om sina upplevelser i samband med förändringen. Genom att framhålla teorier gällande hur individer kan påverkas av organisationsförändring i form av en sammanslagning synliggörs bland annat de känslor som en sammanslagning kan resultera i hos berörda individer. Vilka känslor hos individen som framträder i samband med sammanslagningar är en av arbetets tre centrala frågeställningar. Ovanstående teorier lyfts således för att redogöra för sammanslagningars påverkan på individen där teorier gällande individers känslor samt förändringsmotstånd åter lyfts fram i detta arbetes analytiska del.

3.5 Individens roll i organisationsförändringar

Samspelet mellan individens upplevelser samt redogörelser och organisationsförändring är, som tidigare nämnts, centralt i förhållande till detta arbetes syfte. Nedanstående teorier redogör för individen i relation till organisationsförändring, bland annat framhålls den

betydelse individens uppfattning av omgivningen har för de krav på föränderlighet som i organisatoriska sammanhang existerar. Vidare redogörs det nedan för personalens delaktighet, i form av involvering och deltagande, i samband med organisationsförändringar.

Anställda är förändringsmottagare och påverkas av olika förändringsinitiativ (Yanchus m.fl. 2015). När arbetslivet ställer höga krav på att individen ska vara flexibel innebär detta att förväntningar på individer finns gällande hur dessa bör hantera förändringar (Alvehus & Jensen 2015). Genom att ställa krav på flexibilitet är förhoppningen troligen att individen ska vara mer öppen och mottaglig för förändring. När flexibilitet utgör normen är det underförstått att förändring alltid är det rätta (Alvehus & Jensen 2015). Hur organisationsmedlemmar uppfattar omgivningen samt idén om och dialogen kring förändringar leder exempelvis till att det uppstår krav på föränderlighet. Föränderlighet påverkas av hur organisationsmedlemmar uppfattar och tolkar omgivningen och dessa individer bidrar till hur kravet på föränderlighet i organisationen ser ut.

Det är vanligt förekommande att forskning om organisationsförändring fokuserar på ledning och förändringars ledande gestalter (Dawson 2003). Exempelvis inkluderas inte medarbetare och deras perspektiv i forskningen på samma sätt. Tidigare studier har inte gjort några större försök att mäta sambandet mellan psykologiska effekter på anställda och sammanslagningars prestanda, utan endast ett visst samband mellan variablerna i studierna där dessa behandlas på ett mer indirekt sätt (Mirc 2013). Det finns således mindre djupgående forskning gällande organisationsförändring utifrån två perspektiv; fokus på medarbetare samt fokus på sambandet mellan psykologiska aspekter hos medarbetarna och förändringens prestanda. Det är därmed av betydelse att studera förändringsprocessers samtliga parter, eftersom de individer som påverkas av den aktuella förändringen reagerar, tolkar och upplever förändringen de ställs inför (Alvesson & Svingsson 2008). En upplevelse anställda framhåller är att då de involveras i en förändringsprocess är allt viktigt redan beslutat (Aronsson m.fl. 1995 se Edvardsson 1997, s. 21). Förändringar i form av omorganisationer inkluderar sällan andra än de som ingår i organisationens strategiska ledning i planeringsfasen (Berg 1979 se Edvardsson 1997, s. 21). Olika grader av deltagande i samband med implementeringsfasen är dock mer vanligt. Vidare inkluderas personal i organisationer i större utsträckning då förändringen ska ske rent praktiskt, vilket kan bero på att ledningen blir beroende av personalen för att möjliggöra den praktiska förändringen. Då de anställda inkluderas i implementeringsfasen blir personalens agerande ett sätt att konkretisera

förändringen. Hur individer skapar mening gällande en implementering är således av intresse vid studier av meningsskapande i förhållande till en sammanslagning då individers meningsskapande gällande situationer kan se annorlunda ut och således bidra till en ökad förståelse för individers meningsskapande.

Enligt ovanstående teorier existerar det mindre djupgående forskning gällande organisationsförändringar utifrån perspektivet fokus på medarbetare samt perspektivet fokus på sambandet mellan psykologiska aspekter hos medarbetarna och förändringens prestanda. Detta arbete kommer i analysen att utgå från perspektivet fokus på medarbetare och således försöka redogöra för och skapa en djupare förståelse för individers meningsskapande i samband med organisationsförändringar.

3.6 Individuell redogörelse för en organisationsförändring efter förändringens genomförande

Detta arbetes empiriska material består av medarbetares återberättelser innehållande individuella upplevelser av en genomförd sammanslagning inom svensk sjukvård. Nedan följer teorier som synliggör det tomrum som i undersökningar existerar gällande personals återberättelser av organisationsförändringar.

En återberättelse av förändring präglas troligtvis av kontinuitet och komplexitet beroende på när återberättelsen anförs och till vilket syfte, varför berättelsen berättas. Då organisationsförändringars konsekvenser är kännbara på olika organisatoriska nivåer; organisation, chefer samt anställda (Yanchus m.fl. 2015) är det följaktligen troligt att redogörelser gällande en förändring yttras på olika sätt beroende på hur, var, varför och även av vem som ger återberättelse av förändringen. Att försöka förklara förändring i efterhand kräver ytterligare undersökningar, detta då människor försöker påverka rekonstruerade händelser (Dawson 2003). Den individ som redogör för en förändring i efterhand kan påverka hur redogörelsen är utformad och redogörelsen kan således skilja sig åt beroende på den individ som skildrar förändringen. Att individer skapar mening på skilda sätt i förhållande till samma förändring är således troligt. Att undersöka denna skillnad blir av intresse för att skapa en ökad förståelse för individers meningsskapande vid en sammanslagning. Majoriteten av redan existerande modeller och teorier inom organisationsförändring integrerar inte kognitiv orientering (Van de Ven & Poole 1995 se Weber & Manning 2001) och hänsyn tas inte

gällande den personal som arbetar inom den förändrade omgivningen (Gail m.fl. 2001). Det finns följaktligen utrymme för att ytterligare fånga komplexiteten gällande individers förmåga att tänka, reflektera och tolka och därmed skapa mening i förhållande till begreppet organisationsförändring.

Återberättelser skiljer sig åt beroende på vem som berättar, vilket detta arbetes analys fokuserar på. Det är därför relevant att framhålla ovanstående teoretiska infallsvinklar gällande återberättelser på individuell nivå. I analysen kommer dessa teorier ligga som grund för de redogörelser och återberättelser av den sammanslagning som utgör detta arbetes fallstudie. Dessa återberättelser kommer i analysen att ställas i relation till varandra samt i relation till andra teorier inom området.

3.7 Begreppet meningsskapande

Meningsskapande är detta arbetes mest centrala teoretiska begrepp och är återkommande i arbetets samtliga delar. Begreppet är särskilt framträdande i följande teoretiska delar samt i nästa kapitel av detta arbete, analysen. Nedan följer teorier gällande begreppet meningsskapande samt det faktum att begreppet existerar först då det talas om och meningsskapande centreras därmed kring kommunikation, språk och samtal. Detta visar relevansen av att återkommande använda detta begrepp i arbetets analytiska del, som ämnar undersöka individers upplevelser av en genomförd sammanslagning.

Meningsskapande är en pågående process (Weick 1993; Weick & Quinn 1999; Lockett m.fl. 2014) och begreppet betonar människors försök att göra saker rationellt ansvariga för sig själva samt för andra (Weick 1993). Exempelvis kan individer försöka skapa mening genom hur andra individer skapar mening (Weick m.fl. 2005). Individer utgår därmed i en del situationer från andra individer för att skapa mening för sig själva. Meningsskapandeprocessen innebär att individer försöker skapa mening i förhållande till de situationer denne ställs inför. Meningsskapande har inte en tydlig början utan sker parallellt med en ström av förgående händelser (Weick 2005). Meningsskapande sker därmed kontinuerligt hos individen och baseras ofta på tidigare upplevelser som individen erfarit. Följaktligen är meningsskapande retrospektivt (Weick 1993; Lockett m.fl. 2014) bland annat då begreppet inte skiljs åt från aktörens livserfarenhet (Lockett m.fl. 2014). Då individers meningsskapande är retrospektivt och baserat på tidigare erfarenheter i livet skiljer sig olika

individens återblickande åt vilket leder till att individer meningsskapar på olika sätt. Begreppet meningsskapande innebär att verkligheten är en pågående prestation som uppstår ur försök att skapa ordning samt en återblickande mening av det som sker (Weick 1993). Individens meningsskapande är därmed ett försök att förstå omgivningen och olika aspekter existerande inom denna.

Meningsskapande styrs av särskilda händelser, individens sannolikhetsbedömningar samt uppskattningar (Edvardsson 1997). Således är meningsskapande en begripliggörandeprocess där förståelse och förklaring likväl tanke och handling används. Individer meningsskapar bland annat genom att ställa en situation denne står inför i relation till tidigare erfarenheter som individen anser relevanta i förhållande till ett sammanhang. Genom att göra detta försöker individen sätta sig in i och skapa en förståelse för den nya situationen. Däremot bygger meningsskapande på vaga frågor, oklara svar och förhandlande avtal i försök att reducera förvirring (Weick 1993) vilket innebär att meningsskapande är komplext. Begreppet kan ses som tvetydigt då individer försöker skapa mening i situationer som sker i omgivningen på svårdefinierbara sätt. Meningsskapande är en fråga om språk, samtal och kommunikation där situationer och organisationer är samtalade till existens vilket innebär att begreppet existerar först då det talas om det (Weick m.fl. 2005). Meningsskapande består av justering och anpassning (Weick & Quinn 1999) och genom att justera och anpassa sig kan individen förhålla sig till olika situationer som uppstår. Meningsskapande kan således ses som något kontextuellt, processen är beroende samt påverkas av det aktuella sammanhanget.

Genom det empiriska materialet, bestående av personalens återberättelser, studeras i analysen hur dessa individer försöker skapa mening i förhållande till den sammanslagning de varit en del av. Meningsskapande går därmed att beskåda som detta arbetes nyckelbegrepp då det är med hjälp av detta begrepp aktuell kontext studeras. Den komplexitet som existerar i förhållande till individens olika uppfattning av ett och samma fenomen, som ett resultat av individens skilda sätt att meningsskapa, har även poängterats ovan. En komplexitet som är återkommande och central i analysen, både i förhållande till meningsskapande som ett fristående begrepp samt gällande meningsskapande i samband med definitioner av andra begrepp, som exempelvis delaktighet.

3.8 Kollektivt meningsskapande

Det empiriska materialet i detta arbete består av personals individuella berättelser gällande en genomförd sammanslagning. Det blir därför av intresse att lyfta teorier gällande kollektivt meningsskapande i den teoretiska referensramen för att i analysen försöka identifiera gemensamma aspekter som föreligger och påverkar individers meningsskapande.

Grupper i organisationer tenderar att utveckla gemensamma berättelser som redovisar ett kollektivt meningsskapande (Brown 1998). Det går inte att förstå meningsskapande utan att inkludera situationen eller relationen mellan de individer som berörs då det är i relateringsprocessen till omgivningen som mening skapas (Edvardsson 1997). Då individer eller grupper ses som sociala subjekt blir meningsskapande följaktligen beroende av individens föreställning av sin position samt sociala identitet i organisationen. Utomstående faktorer i form av andra individer inom organisationen påverkar därmed hur en individ förhåller sig till och skapar mening. Då individen eller gruppen ses som sociala subjekt blir meningsskapande beroende samt påverkat av relationer. Meningsskapande handlar om att kategorisera erfarenheter för att skapa stabilitet (Weick m.fl. 2005). Detta innebär en gruppering av händelser som är beroende av varandra. Hur händelser framställs är av betydelse då dessa händelser skapar individers möjlighet att finna en gemensam grund. Denna gemensamma grund ignorerar eventuella skillnader mellan olika individer och återkommande beteenden utvecklas (Weick m.fl. 2005). Kategorisering bidrar således till en kollektiv grund och det är därmed de kollektiva och homogena mönstren som framhålls och möjliggör återkommande och gemensamma beteenden.

Teorier gällande kollektivt meningsskapande ämnar utgöra en grund för att i analysen sedan förstå och möjliggöra en identifiering av kollektiva och gemensamma redogörelser samt försöka identifiera vilka bakomliggande faktorer som eventuellt bidrar till att individuella berättelser och åsikter kan grupperas.

3.9 Individuellt meningsskapande

Meningsskapande är detta arbetes nyckelbegrepp och individuellt meningsskapande visar den nivå på vilken begreppet främst studeras och analyseras. Främst existerar fokus på individens meningsskapande i detta arbete. Nedanstående teorier gällande detta nyckelbegrepp kommer

att användas för att försöka undersöka och öka förståelsen för hur olika individer skapar mening i anslutning till samma fenomen.

Separata grupper inom komplexa och internt skilda organisationer tenderar att utveckla olika förståelser (Brown & Humphreys 2003). På samma sätt som det existerar likheter och gemensamma nämnare mellan individer i förhållande till meningsskapande utvecklas och finns även skillnader. Individers olika unika sammanhang formar meningsskapande (Lockett m.fl. 2014). Det leder följaktligen till att individers meningsskapande skiljer sig åt när de konfronteras med samma fenomen. Skillnader existerar även gällande hur individer känner av sociala problem. I det dagliga arbetet möter individen andra individer och grupper som har andra referensramar och som organiserar sig på andra sätt (Edvardsson 1997). Exempelvis förhandlas det i dessa möten om normer och värderingar, maktutövning äger rum och identitetsskapande gestaltas mellan människor på alla organisatoriska nivåer. Detta innebär att den egna inre världen möter yttre världar som presenteras av andra. Vidare går det att genom meningsskapande möjliggöra en förståelse för hur dessa två världar är relaterade till varandra då det är i relaterande till omgivningen som ett skapande av mening sker. Individer relaterar däremot till sin omgivning på skilda sätt vilket bidrar till att olika förståelser inom organisationers separata grupper utvecklas (Brown & Humphreys 2003) och det går därmed inte att se medlemmar i samma yrkesgrupp som en homogen grupp (Lockett m.fl. 2014) då personer med olika bakgrund skapar mening om en förändring på olika sätt.

Då individer utsätts för förändring, i form av exempelvis ett avbrott, börjar de leta efter anledningar som möjliggör ett fortvarande av den avbrutna aktiviteten för att kunna fortsätta som tidigare (Weick m.fl. 2005). De anledningar som individen i dessa sammanhang letar efter är tagna från individuella ramverk som institutionella krav, planer, förväntningar, godtagbara skäl och traditioner. Dessa individuella ramverk kopplas samman med enskilda individers sammanhang som formar hur de bildar meningsskapande i förhållande till organisationsförändringar (Lockett m.fl. 2014). Meningsskapande blir således beroende av individens ramverk samt den organisation i vilken meningsskapandeprocessen sker. Sjuksköterskor och läkare skapar mening genom att tolka sin kunskap i förhållande till pålitliga ramverk samtidigt som de misstror dessa och testar nya ramverk och tolkningar (Weick m.fl. 2005). Innebörden av detta är följaktligen att ignorans och kunskap samexisterar vilket betyder att meningsskapande både hyllar och förkastar det förflutna. Individen använder således sitt förflutna på skilda sätt i sin meningsskapandeprocess och tidigare

erfarenheter innehar olika betydelse för individens sätt att skapa mening i förhållande till sin omgivning. Individer försöker finna sätt att meningsskapa då omgivningen uppfattas annorlunda i relation till den förväntade bilden av omgivningen (Weick m.fl. 2005). Individer skapar således mening till en omgivning som de inte kan relatera till. Att reflektera gällande tvetydiga händelser och uppmärksamma hur dessa relaterar till personliga mål och värderingar bidrar till en minskad osäkerhet för individer (van den Heuvel m.fl. 2013). Exempelvis kan en förändring som anses meningsfull bidra till acceptans och en känsla av kontroll över den nya situationen, något som med tiden kan skapa tålighet för hantering av förändring.

Genom att studera hur individer skapar mening i samband med en genomförd organisationsförändring kommer individers skilda samt gemensamma sätt att relatera till omgivningen analyseras. Förhoppningen är att följande analys ska bidra till att skapa en djupare förståelse för individers meningsskapande i samband med en genomförd organisationsförändring.

4 Analys

I denna del av arbetet kommer studiens empiriska material presenteras och analyseras. Kapitlet är indelat i fem rubriker som tydliggör resultatet av det empiriska materialet. Detta resultat ställs i relation till relevanta teorier från föregående kapitel. Analysens fokus existerar i förhållande till den meningsskapande individen där respondenternas berättelser är centrala.

4.1 Delaktighet och beslutet om sammanslagningen

Samtliga respondenter berättar om brist på påverkan i anslutning till beslutet gällande mottagningarnas sammanslagning. Att beslutet var taget och inte gick att influera är något alla respondenter berättar om på olika sätt. Respondenter menar att personal bjöds in till dialog av högre ledning efter att beslutet offentliggjorts. Att beslutet uppfattades som definitivt beskrivs som en anledning till att en känsla av delaktighet saknades i förhållande till beslutet. En respondent beskriver detta på följande sätt:

Och där kan man ju känna, eller där kände vi nog, att det här är inget vi kan styra över. Där var ju ingen delaktighet. Det var bara någon som hade bestämt att såhär skulle det vara. (R6)

När beslutet offentliggjorts för samtlig personal beskriver respondenter en tid av möten där beslutet diskuterades. Diskussionen handlade enligt respondenter i övervägande majoritet om hur sammanslagningen skulle genomföras. Att en sammanslagning skulle ske var med andra ord inget som behandlades under dessa möten då detta beslut upplevdes som fastställt. Två respondenter berättar:

Så är det redan klart. Alltså det är klart. Men sen så ska de göra lite såhär fint. Och så kommer de och frågar; har ni några förslag, har ni några idéer. Är det någonting ni vill framföra. Och så får man lämna in något skriftligt med sina idéer. Och sen så blir det ändå som de vill. För att det är redan bestämt från början. (R3)

Ja, de lyssnade men det ledde inte till någonting. De som nu hade viktiga invändningar, att man t.ex. inte ville att det skulle slås ihop. [...] det var ju en diskussion men känslan är ju att det alltid är lite bestämt ändå på något vis, från början. Men att mötena syftar till att övertala alla, att det här är bra. (R7)

Att beslutet var taget och inte gick att påverka beskriver ett flertal respondenter beror på att denna typ av beslut tas högre upp i organisationen. Att möten för diskussion och synpunkter hölls har framgått, däremot antyder respondenter att det existerar olika typer av möten. En typ av möte där de deltar och får komma till tals och en typ av möte på högre nivå där beslut fattas som respondenterna inte kan påverka. En respondent berättar att beslut tas "lite över ens huvud" (R5) men menar samtidigt att det kanske är så det fungerar och framhåller en osäkerhet på om det skulle gå att göra på något annat sätt. Det föreligger således delvis en acceptans för den beskrivna situationen. Däremot beskrivs det fastställda beslutet som "lite så ångvält kanske" (R7) och att de som förhöll sig kritiska till sammanslagningen inte hade möjlighet att påverka eller ändra beslutet. Följande lyfts fram:

Jag kände mig ju inte överkörd utan tyckte att det var spännande att det hände något. Men det märktes att de som var emot detta hade ingenting att säga, det var ju att så här blir det. Det var inga val, det gick inte att välja att fortsätta att vara delade till exempel, det fanns liksom inte. (R7)

Gemensamt för respondenterna är att det existerar en känsla av att de inte kunnat påverka det faktiska beslutet gällande sammanslagningen. Det fanns utrymme att uttrycka sig på möten men de individuella åsikter som offentliggjordes påverkade inte beslutet och känslan av delaktighet reducerades eller eliminerades för en del personal. Vidare beskriver även respondenter att de känt sig inflytelserika och delaktiga gällande hur sammanslagningen utformades, vilken strategi som användes för genomförandet. En respondent menar att direktiv gällande vilka ramar som sammanslagningen skulle formas utefter tilldelades och att det inom dessa ramar fanns utrymme för att vara delaktig genom utformande av tillvägagångssätt. En respondent berättar:

Ja, eftersom jag var med och ledde en del utav det så var jag påtagligt delaktig. Sen har jag, som du märker, en positiv inställning till saker och ting. Jag brukar försöka att inte se problem utan istället se en möjlighet i att vi gör en förändring. (R1)

En känsla av deltagande fanns i förhållande till sammanslagningen, efter att beslutet offentliggjorts. Respondenten framhåller tydligt sin delaktighet på grund av en ledande roll men beskriver även i detta fall deltagande i samband med individuell positiv inställning. Det tycks således te sig så att respondenter anser sig vara delaktiga då de har en positiv inställning

i förhållande till situationen. En annan respondent uttrycker sig gällande delaktighet i samband med en positiv inställning i förhållande på följande sätt:

Delaktig i själva arbetet, nej det tycker jag inte att man är. [...] möjligtvis fick jag bestämma vart jag fick sitta, mycket mer än så var det ju inte. [...] För jag tänkte att när man nu slår ihop, så vill jag liksom inte att vi ska sitta här och de ska sitta där. Utan då ska man liksom lära känna de andra och försöka bjuda till. Tar man nu det steget så ska man inte sitta där och vara sur (skratt). Det är ju liksom obekvämt. Då är det viktigt att, ja men nu jobbar vi ihop. [...] Så det var positivt tyckte jag. (R8)

Respondenten antyder att det var positivt att besluta sig för att bjuda till och lära känna de andra. Detta beskrivs i samband med delaktighet i förhållande till placering på den sammanslagna mottagningen i Stad A. Respondenten meningsskapar således om delaktighet i förhållande till en positiv inställning. Flera respondenter menar att de kände sig delaktiga i anslutning till mer praktiska antaganden som exempelvis placering. Däremot beskriver en respondent beslut gällande placeringen som delvis förutbestämd:

[...] vi diskuterade ju innan hur vi skulle placera, hur vi skulle sitta. Och där hade vi möjlighet att komma med synpunkter eftersom vi sitter två och två. Vem ska sitta med vem och så. Men då planerades det lite utifrån vem som skulle kunna tänkas passa bra ihop. Den som har mycket frågor fick sitta med någon som var bra på att förklara. De allra mest negativa personerna fick sitta i samma rum, för det var inte lönt att placera någon ny där för då hade man ju fått mer initiala problem tror jag. (R7)

Det fanns därmed en tanke bakom besluten och dessa kan följaktligen ses som delvis förutbestämda, antingen av personalen själva som en följd av deras inställning eller av ledande roller som menade att detta var de bästa kombinationerna av individerna i personalstyrkan.

Aronsson m.fl. (1995 se Edvardsson 1997, s. 21) framhåller att då anställda i en organisation inkluderas upplever de att allt viktigt redan är beslutat. Detta påstående tydliggörs i det empiriska resultatet. Beslutet om att sammanslagningen skulle genomföras upplevdes av respondenterna vara bestämt och det fanns inget utrymme att påverka själva beslutet. Då de anställda fick beskedet om beslutet bjöds de in till dialog av ledningen genom olika möten. Diskussion förelåg angående hur sammanslagningen skulle genomföras och att de som förhöll sig kritiska till sammanslagningen inte hade möjlighet att påverka eller ändra det beslut som

var taget. Individer som utsätts för förändring tenderar att göra försök till att finna anledningar som bidrar till att sammanhanget kan fortsätta som tidigare (Weick m.fl. 2005). Att beslutet inte gick att påverka och respondenterna således inte kunde fortsätta att arbeta i samma konstellation som tidigare kan därmed ha bidragit till att en del respondenter förhöll sig kritiska till sammanslagningen. Hur en individ skapar mening i förhållande till en organisationsförändring grundar sig i de individuella ramverk varje individ har (Lockett m.fl. 2014) vilket framgår i det empiriska resultatet genom de olika inställningar respondenterna har till sammanslagningen, där en del respondenter var negativt inställda och andra positiva. Vidare kan skillnader i inställning till en förändring enligt Alvesson & Sveningsson (2008) bero på individers reaktioner, tolkningar och upplevelser gällande den aktuella förändringen. Respondenternas berättelser speglar de individuella tolkningar respektive individ gjort i förhållande till sammanslagningen. En del respondenter redogör för delaktighet i relation till en individuell positiv inställning. Dessa individer berättar om sin positiva inställning till olika aspekter i anslutning till sammanslagningen i samband med sitt redogörande för delaktighet. Baserat på dessa resonemang görs följaktligen tolkningen att dessa individer ser sig själva som delaktiga då de anser sig ha en individuell positiv inställning. Dessa individer skapar därmed mening gällande delaktighet genom sin egen inställning till olika aspekter i förändringsprocessen.

Flera respondenter anser att de inte kunde påverka beslutet om sammanslagningen och att känslan av delaktighet således reducerades eller eliminerades. Det existerar dock sammanhang då respondenterna i majoritet berättar att de ansett sig vara delaktiga i större omfattning. Placering gällande vilka kombinationer av personal som skulle sitta i vilket arbetsrum var en aspekt där respondenter övervägande kände delaktighet i förhållande till ett beslut. Flera respondenter meningsskapar således om delaktighet genom praktiska antaganden. I enlighet med det empiriska resultatet menar Berg (1979 se Edvardsson 1997, s. 21) att personal i större omfattning inkluderas i en förändrings praktiska genomförande. Fortsättningsvis menar Berg (1979 se Edvardsson 1997, s. 21) att då anställda inkluderas i en implementeringsfas blir personalens agerande ett sätt att konkretisera förändringen. Respondenters känsla av delaktighet i förhållande till placeringsbeslut kan således innebära att dessa individer i sina berättelser försöker konkretisera förändringen. Att flera respondenter lyfter placering som ett exempel på en situation där de känt sig delaktiga kan innebära att det generellt är lättare för individer att skapa mening om delaktighet genom mer praktiska aspekter.

Sammanfattningsvis föreligger det skillnader i hur respondenter definierar och berättar om delaktighet. Respondenter definierar delaktighet på olika sätt och tenderar i det empiriska materialet att känna sig delaktiga i förhållande till ett praktiskt beslut i sammanslagningen. Delaktighet och påverkan av beslutet av att en sammanslagning skulle äga rum saknas däremot i respondenternas berättelser. Det är därmed inte fördelaktigt att se begreppet delaktighet som ett enhetligt begrepp då individer skapar mening om detta begrepp på olika sätt och således har begreppet olika innebörd.

4.2 Samhörighet med den andra mottagningen i relation till uppfattade skillnader i arbetssätt

Majoriteten av respondenterna berättar om olika arbetssätt i Stad A respektive Stad B och att det därmed existerade skillnader i rutiner och tillvägagångssätt mellan de två olika mottagningarna. Dessa skillnader beskrivs i samband med oro och framhålls som ett föreliggande orosmoment innan den fysiska flytten genomfördes. En respondent (R7) berättar om spekulationer i fikarummet där det framgick att de olika arbetssätten bidrog till oro. Vidare menar respondenten att oron handlade mycket om att personalen trodde att det skulle bli jobbigt och svårt, det var ”man nog rädd för”. En annan respondent berättar om oron i förhållande till skillnader i arbetssätt på följande sätt:

Jo, det är väl lite så att man gjorde jobbet lite olika. Stad A och Stad B. Vi jobbade inte exakt likadant. Och att det skulle kunna bli lite av en konflikt och ett problem. Om man ska göra på det sättet eller det sättet. Den farhågan har väl inte riktigt besannats. [...] Och hur ska vi då organisera arbetet. [...] Så det fanns väl en viss oro för det. [...] Med dubbelt så mycket personal och dubbelt så mycket patienter så är det klart att det är en stor omställning [...]
(R9)

Skillnader i Stad A:s respektive Stad B:s arbetssätt beskrivs i olika omfattning. Stor del av denna oro tycks ha varit mest påtaglig tiden innan sammanslagningen. Många respondenter menar att det senare visade sig att dessa skillnader inte hade lika stor påverkan på arbetet som de tidigare trodde. Majoriteten av respondenterna pratar om skillnader i arbetssätten och det framgår tydligt att dessa skillnader bidrog till oro och rädsla. Anledningar till att oro förelåg beskrivs dock på olika sätt. Att organisationsförändringar överlag skapar oro menar en respondent (R9) berodde på att det förelåg en viss konservatism hos personal från Stad A

likväl som Stad B. Oro i förhållande till skillnader i arbetssätten menar respondenten berodde på att personal visste vad de hade men inte vad de skulle få. Oro uppdragas således i förhållande till en ovisshet inför vad som komma skall. En annan respondent menar att rädsla fanns för att kontroll över arbetssättet skulle gå förlorad:

[...] det var den känslan man fick för att, vi visste ju hur Stad A fungerar och hur Stad B är. Och vi vet ju hur många patienter vi hade. Och vi vet ju hur vi skrev våra bevakningar och vad vi gjorde och allt det här. Och de gjorde ju lite annorlunda än vad vi gjorde. Så jag tror att vi var mest rädda, att när hela systemet skulle bli mycket större, att vi inte skulle kunna hålla koll på det. Och jag tror att de flesta var rädda för just det, mest. (R3)

Skillnader i arbetssätten framgår vara en övervägande faktor som innan sammanslagningen bidrog till känslor av en mer negativ karaktär. Det finns däremot ett mindre antal respondenter som menar att de skillnader som förelåg inte var av någon större betydelse och nämner inte skillnader i samband med oroande känslor. En respondent beskriver:

Arbetet var detsamma, det var i princip identiskt med det arbete som man gjorde i Stad B. Sen gjorde vi vissa förändringar när vi gjorde sammanslagningen. Vi plockade bort vissa rutiner, vi ändrade vissa rutiner för hur man ska göra. Men det passade bra att göra det, så att vi försökte få ett så enhetligt arbetssätt som möjligt. (R1)

Att skillnader mellan arbetssätten förelåg går att konstatera. Hur det talas om skillnader varierar dock mellan olika respondenter, där en grupp menar att skillnader oroade och bidrog till rädsla. Skillnader i arbetssätten innebär och framhålls på skilda sätt och innehåller olika mening för olika individer. Detta kan bero på att sammanslagningen av mottagningarna i Stad A och Stad B inkluderar organisationskulturella aspekter. De olika arbetssätten som beskrivs av respondenterna kan möjligen vara ett resultat av olika organisationskulturer som existerade på de olika enheterna. Rutiner och tillvägagångssätt mellan de olika mottagningarna nämns och beskrivs av några respondenter som ett orosmoment. Mirc (2013) menar att det vid sammanslagningar uppstår en fråga gällande om de organisationskulturer som existerar inom de olika enheterna är förenliga med varandra samt vilka eventuella negativa effekter dessa skillnader kan bidra till. Respondenterna skapar mening gällande arbetssätt genom de skillnader som föreligger i arbetssätten. En respondent beskriver en rädsla i förhållande till förlorad kontroll över systemet, ett system som flera respondenter menar skulle bli större till

följd av ett ökat antal patienter. Den beskrivna rädslan kan vara ett resultat av att eventuella skillnader mellan arbetsätten förväntas bidra till negativa effekter.

En stor del av den oro som uttrycks förefaller ha varit mest påtaglig tiden innan sammanslagningen. Detta bland annat då ett flertal respondenter menar att det senare visade sig att skillnader i arbetsätten inte hade lika stor påverkan på arbetet som de initialt trodde. En förklaring till detta menar Poole m.fl. (1989) kan vara att då en individ står inför en förändring blir individens mönster av tro och antagande splittrat. Vidare anser de att denna splittring bidrar till bland annat oro och oklarheter. Att respondenter upplevde att det existerade skillnader i arbetsätten innebar att dessa individers tro gällande det arbetssätt de förhöll sig till splittrades och att oklarheter uppstod. Detta då det visade sig att det fanns ett annat sätt att utföra arbetet på. Då meningsskapandeprocessen innefattar justering och anpassning (Weick & Quinn 1999) är det tänkbart att individer besitter olika kapacitet att anpassa sig till en förändring baserat på tidigare upplevelser. Detta innebär att anledningar till den oro som beskrivs skiljer sig åt beroende på vem av respondenterna som berättar, de skapar med andra ord mening angående oro genom olika berättelser. Oro beskrevs exempelvis i förhållande till en ovisshet inför vad som komma skall. Olika förståelser inom organisationen utvecklas (Brown & Humphreys 2003) och därför är det inte motiverat att i detta sammanhang fokusera respondenterna som en enhetlig och homogen grupp. Genom att i arbetets empiriska del studerar olika förståelser på en individuell nivå framgår det att skillnader i arbetsätten upplevs på olika sätt, en del respondenter menar att skillnader inte förelåg medan en större grupp anser att skillnaderna var framträdande till den grad att de blev ett orosmoment.

4.3 Insikt i arbetssätt påverkar upplevelsen av sammanslagningen

Administrativt slogs de två mottagningarna samman tidigare än den fysiska sammanslagningen skedde. Under denna tid arbetade en del av personalstyrkan från Stad A i Stad B en dag i veckan. Personal i Stad A blev tillfrågade om de kunde tänka sig att arbeta i Stad B, de personer som valde att arbeta i Stad B fortsatte att åka dit under en längre tid. Det går i det empiriska resultatet att utläsa betydelsen av den påverkan arbete i både Stad A och Stad B, innan den fysiska sammanslagningen, har haft på personalen. Den del ur personalstyrkan i Stad A som delvis arbetade i Stad B bekantade sig under denna tid med arbetssätt och personal i Stad B. Dessa individer berättar om sammanslagningen i förhållande

till insikt i de olika arbetssätten och en positiv inställning till den fysiska sammanslagningen. En respondent framhåller denna aspekt på följande sätt:

[...] hade kanske lite mer insikt i hur de andra gjorde och hur de var organiserade och så innan, än resten. Så jag tror att jag kanske möjligtvis var lite mer positiv, att vi ska göra det här, än resten som kanske var mer fundersamma. (R4)

De respondenter som arbetade i Stad B under tiden innan den fysiska sammanslagningen använder sig av ordet positiv i förhållande till att mottagningarna förenades i större utsträckning än de som enbart arbetade i Stad A. Respondenter berättar om sin positiva inställning i samband med att de arbetat i båda städerna. En respondent berättar följande:

Jag har varit väldigt positiv hela tiden till det här. Jag tillhör väl dem som har jobbat på båda ställena. Så att när vi gjorde den här sammanslagningen, under första delen av sammanslagningen, var jag den som jobbade i Stad B och i Stad A. [...] Jag hade liksom redan etablerade kontakter med kollegor och personal i Stad B. (R1)

Den personal från Stad A som arbetade i både Stad A och Stad B, innan den fysiska sammanslagningen, etablerade kontakt med den personal som senare flyttade från Stad B till Stad A. Flera av dessa respondenter redogör för denna bekantskap och sammanfogar i viss mån denna aspekt med en ökad insikt, och möjligen även förståelse för det arbetssätt som existerade i Stad B. Ett arbetssätt som skiljde sig från arbetssättet i Stad A. De respondenter som arbetade i båda städerna menar däremot att det inte existerade några större skillnader mellan de två arbetssätten. En respondent framhåller:

Vi var bekanta med arbetssättet och med personerna. Och de som inte hade varit i Stad B var de som stod för det negativa. Rädslan att det skulle bli för mycket. Att det skulle bli jobbigt, mest att det skulle bli för mycket att göra. Och en massa konstiga saker då eftersom vi jobbade på olika sätt, men så stora skillnader var det ju faktiskt inte. (R7)

Respondenten anser att de personer som valde att inte delvis arbeta i Stad B var mer negativa gällande de skillnader som fanns mellan mottagningarnas olika sätt att arbeta på. Dessa skillnader återkommer i sammanhanget och beskrivs på olika sätt i förhållande till olika aspekter. En respondent menar att det förelåg en argumentation då det mest optimala arbetssättet skulle arbetas fram, då den fysiska sammanslagningen ägt rum och ett gemensamt

arbetssätt skulle utformas. Denna process handlade bland annat om att identifiera inom vilka områden skillnader existerade och vilka praktiska skillnader som fanns. Respondenten beskriver:

I viss mån hade jag väl en fördel i och med att jag hade varit så mycket i Stad B på de här fredagarna och jobbat där. Och då hade jag sett skillnaderna väldigt tydligt. Kanske på ett annat sätt än de kollegor från Stad A som inte hade varit i Stad B och jobbat. (R9)

Detta går att ställa i relation till den personal som enbart arbetade i Stad A. En respondent beskriver sin oro över att skillnader i arbetssätt ska bidra till en större mängd arbete. Respondenten uttrycker sig på följande sätt:

Vi hade här i Stad A, tyckte vi i alla fall, bättre utarbetade rutiner för hur saker och ting skulle vara. Lättare att följa listor, gör såhär, såhär och såhär. Utarbetade PM för många grejer. Nära samarbete med andra mottagningar och kliniker här på sjukhuset. Kände liksom att vi hade ingen kontakt med Stad B, visste inte vem folk var där och de hade lite, alltså de jobbade på ett helt annat sätt än vi, de tänkte på ett helt annat sätt än vi. (R6)

Den aktuella respondenten tillhörde inte den personalstyrka som arbetade i båda städer under tiden före den fysiska sammanslagningen. I uttalandet ser man hur respondenten gör skillnad på arbetssätt samt tankesätt mellan Stad A och Stad B. Det är troligt att detta resonemang kan bidra till att individen motsätter sig förändringen vilket Dawson (2013) anser kan bero på att förändringsmotstånd går att identifiera genom väsentliga förändringar i arbetet. Vidare berättade respondenten att det fanns en oro över att skillnader i arbetssätt skulle innebära en större arbetsbörda för personal i Stad A då sammanslagningen genomförts. Vidare upplever respondenten att det inte existerade någon kontakt mellan Stad A och Stad B vilket tyder på att aspekter av mer social karaktär spelar in i individen meningsskapandeprocess. Baserat på respondentens resonemang existerade ingen gemensam grund mellan personalen i Stad A och Stad B vilken Weick m.fl. (2005) anser möjliggör att skillnader mellan olika individer kan ignoreras. Detta innebär i förhållande till det empiriska resultatet att respondenten synliggör skillnader i arbetssätt på grund av att individen inte upplever att en gemensam grund mellan personal i de två städerna existerade innan sammanslagningen. Liknande redogörelser görs av andra respondenter. Det är tänkbart att detta är en anledning till att respondenter förhåller sig mer tveksamma, och även kritiska, till sammanslagningen. Det går således att påstå att utomstående faktorer så som andra individer i organisationen påverkar hur en individ förhåller

sig till och skapar mening. Ses individen eller gruppen som sociala subjekt påverkas meningsskapandeprocessen av relationer mellan organisationens medlemmar.

Det går att identifiera ett samband; hur respondenter skapar mening om existerande skillnader i de olika arbetssätten är beroende av om respondenten i fråga arbetat i båda städer och på båda arbetssätt. Det går utefter detta resonemang att dela in personalen i två grupper, de som arbetade i Stad A och de som arbetade i både Stad A och Stad B. Brown & Humphreys (2003) menar att separata grupper inom internt skilda organisationer tenderar att utveckla olika förståelser. Detta är något som framgår tydligt i det empiriska resultatet. Dessa olika förståelser leder till att innehållet i individers meningsskapande skiljer sig åt vilket Lockett m.fl. (2014) menar även kan ske då individer konfronteras med samma fenomen, i detta fall sammanslagningen. Det är tänkbart att den personal som arbetade i båda städer möjliggjorde reflektion av situationen och skillnaderna på ett annat sätt än den personal som fortsatte att enbart arbeta i Stad A. Van den Heuvel m.fl. (2013) menar att en sådan reflektion bidrar till en minskad osäkerhet hos individen. Exempelvis då en förändring bedöms vara meningsfull bidrar den till acceptans och en känsla av kontroll över den nya situationen. Detta kan med tiden även bidra till tålighet gällande hantering av en förändring. Att personal som arbetat i båda städer berättar om skillnader i samband med en positiv inställning kan därmed bero på att en vistelse i båda städer bidrog till reflektion och en känsla av kontroll över sammanslagningen.

4.4 Lärande genom tidigare erfarenheter

Flera respondenters återberättelser om sammanslagningen tydliggör att deras syn på förändring är något som baserar sig på tidigare erfarenheter. Vid frågan gällande vad respondenterna har lärt sig efter sammanslagningen beskrivs ett scenario som grundar sig i hur en respondent ser på sammanslagningen vid intervjutillfället:

Ja, men det är väl att det är möjligt. Man kan göra saker. Allting är möjligt, bara man vill och bara man jobbar på det så går det. Även om det är hinder på vägen så går det mesta att lösa om man bara vill. Så det tror jag, jag tycker vi ändå har visat att vi har gjort en stor förändring på hyfsat kort tid, kanske fyra år eller vad det än är, och det har landat. [...] Och det är ju ändå en fjäder i hatten liksom. Allt det arbete som vi lade ner innan har faktiskt gett någonting. Sen kanske man inte alltid ser det när man är mitt i det. (R6)

Vad respondentens uttalande visar är förståelsen av sammanslagningen i efterhand, en tidigare erfarenhet. Respondenten konstaterar även att det är svårt att få en bild av hur det är när man är "mitt i det" men att man vid en senare tidpunkt kan skapa en översiktlig bild av de händelser som skett. Detta är en aspekt som andra respondenter inkluderar i sina uttalanden. Respondenterna skapar därmed mening om sammanslagningen och dess genomförande i efterhand baserat på det resultat som de anser att förändringen har bidragit till. En respondent exemplifierar detta:

[...] min upplevelse är väl i grund och botten [...] att det var ett bra beslut. Men jag tror inte det var så förbaskat genomtänkt från början. Med facit i hand och om man tittar i backspegeln så tror jag att det var rätt och att det har blivit bra. Men jag är inte helt säker på att det var hit man ville komma. [...] det var väl ändå för väl att det gick. [...] det kunde ju ha varit så att flera från Stad A också hade slutat. Och då hade det varit en katastrof. (R9)

Tydligt i detta uttalande blir respondentens klagörande av att sammanslagningen blivit bra baserat på förändringens resultat. Båda respondenter visar således på en förståelse av sammanslagningen i efterhand där en beskrivning av sammanslagningen sker utifrån det resultat som respondenterna anser att förändringen lett till. En åsikt om vilka förändringar som är bra och vilka som är mindre bra är någonting som respondenterna kategoriserar, vissa mer och vissa mindre. En respondent uttrycker sig:

Jag är väldigt med på organisationsförändringar om det leder till kvalitetshöjning. Jag är motståndare till organisationsförändringar på grund av [...] ändring för ändringens skull. Eller att det är någon trend. Att nu ska man jobba efter det och det. För några år sedan var det ju väldigt inne med någonting som hette Lean. [...] Och det ledde ju ingenstans. Och nu är det borta. [...] Det är ju en form av strukturer på verksamheten som ska ändras. Men själva verksamheten ändras i sak egentligen inte. (R9)

Respondenten beskriver införandet av leankonceptet på arbetsplatsen som ett exempel på en förändring som endast infördes för förändringens skull. Förändringen är därmed ett exempel på en förändring som respondenten anser sig vara motståndare till. Respondenten kopplar följaktligen samman denna typ av förändring med mindre bra förändringsprocesser. Detta resonemang beskrivs vidare och respondenten benämner införandet av balanserat styrkort i liknelse med införandet av leankonceptet. Respondenten kategoriserar följaktligen olika förändringar utifrån egna erfarenheter. Detta tros bidra till att respondenten meningsskapar om balanserat styrkort i förhållande till sin tidigare erfarenhet av leankonceptet, vilket innebär

att respondenten även anser detta koncept tillhöra kategorin en mindre bra förändringsprocess. Respondenten menar att det även finns organisationsförändring som är av en mer positiv karaktär och beskriver ett exempel på följande sätt:

Vi kan ta ett exempel, 90-talet [...] patienter som hade blodproppar. De var tvungna att läggas in på en vårdavdelning och sen så fick de intravenös behandling. [...] Sen så kom det då istället att man kunde få samma effekt genom att ge patienterna en liten spruta i magen en gång om dagen. Och behandla på samma sätt. Och då behövde ju inte patienterna läggas in. [...] Så att då blev man ju tvungen att ha en annan organisation på grund av att man kunde behandla på ett annat sätt. [...] Det är en typ av organisationsförändring som bara är positiv. (R9)

Förändringar som enligt respondenten leder till något bra anses även vara bra förändringar. Intressant i detta sammanhang blir att det i förväg inte går att veta vad en förändring kommer att resultera i. Dessa antaganden grundar sig således på respondentens tidigare erfarenheter av förändringar. Tidigare erfarenheter av förändringar bidrar därmed till vilka kommande förändringar som respondenten uppfattar som bra respektive mindre bra. På så sätt kan respondenten göra kopplingar mellan tidigare förändringar och en aktuell förändring individen står inför. Andra respondenter beskriver hur deras inställning till förändringar har förändrats över tid, då erfarenheter av tidigare förändringar har påverkat hur kommande förändringar uppfattas. En respondent redogör:

Ja, alltså i början trodde vi att det skulle påverka oss. Men efter andra förändringen, eller tredje, då insåg vi jaha det kanske inte drabbar oss. Och nu så reagerade vi så i den sista förändringen här vid årsskiftet. Jaha, jaja men det kommer säkert inte drabba oss på något negativt sätt. Utan vi bara fortsätter som vanligt. (R5)

Respondenten menar därmed att tidigare förändringar har bidragit till ett meningsskapande gällande nya förändringar, där resultatet av tidigare förändringar påverkar bilden av kommande förändringar. När respondenterna upplever att påverkan från tidigare förändringar uteblivit antar de även att påverkan från framtida förändringar kommer utebli. En respondent beskriver:

Sjukvården [...] har ju en tendens att ha organisationsförändringar rätt så ofta [...] så jag orkar nog inte riktigt engagera mig i det förrän jag vet hur det blir när det har kommit ner på vår nivå. [...] på nått sätt känner jag att det inte är lönt att engagera sig i det förrän man riktigt vet vad det kommer att

innebära [...] det är ju inte liksom förrän det har fattats beslut som rör oss som det liksom på nått sätt blir lönt att fundera på det. (R4)

De förändringar som respondenten tidigare erfarit påverkar individens agerande i samband med kommande förändringar. Respondenten menar att förändringar skett ofta inom sjukvården och att ett personligt engagemang inte sker förrän förändringen är mer greppbar och dess innebörd är klargjord.

Meningsskapande är retrospektivt (Weick 1993; Lockett m.fl. 2014) vilket i det empiriska materialet visar sig genom att respondenterna återkommande meningsskapar om förändringsprocesser baserat på tidigare erfarenheter inom området. Detta kan bero på att en kommande förändring innebär ovisshet och att det därför faller sig naturligt för respondenterna att meningsskapa om förändringar genom tidigare upplevelser. Dawson (2003) menar att stundade förändringars händelseutveckling inte går att förutsäga då dessa omfattar ett sammanhang och en tid som är okända. En kommande förändring kan således upplevas svår att konkretisera och bedöma gällande tänkbart resultat. Att respondenter använder sig av tidigare erfarenheter i sin meningsskapandeprocess om en stundande förändring kan därmed bero på att dessa erfarenheter i större utsträckning möjliggör en redovisning av ett resultat som de kan förhålla sig till. Det empiriska resultatet visar att respondenternas meningsskapande går att länka samman med Carlford & Festins (2014) uttalande om att de förväntningar som personal ställer på förändringars utformning kan skilja sig åt. Skillnaderna beror på om respondenter anser att tidigare upplevelser av förändringar varit av mer positiv eller negativ karaktär vilket påverkar hur individer ser på en kommande förändring.

Det retrospektiva meningsskapandet som framgår i respondenternas berättelser beskriver individernas sätt att referera till de förändringar som skett. En diskurs i berättandet framgår däremot och respondenterna meningsskapar i förhållande till förändring på olika sätt. En del av respondenterna beskriver tidigare genomförda förändringar i förhållande till sitt beteende inför kommande förändringar. Exempelvis menar några respondenter att föregående förändringar har påverkat dem personligen och att de sedan utgår ifrån att nästkommande förändring ska påverka dem på ett liknande sätt, såldes sker en konkret meningsskapandeprocess baserat på personliga erfarenheter. Andra respondenter beskriver förändringar i relation till hur föregående förändringar varit i termer av bra och sämre typer av

förändringar. Denna typ av beskrivning av tidigare genomförda förändringar visar att respondenter meningsskapar i förhållande till förändringar genom opersonliga aspekter och således på ett abstrakt plan. De individer som beskriver och talar om förändring på ett abstrakt sätt skapar mening i förhållande till begreppet förändring genom mer allmänna aspekter, individens allmänna uppfattning av förändring i stort. Respondenternas förhållande till retrospektivt meningsskapande i samband med förändring grundar sig således på deras olika syn på begreppet förändring. Innebörden av detta är att respondenterna meningsskapar på antingen ett konkret eller ett abstrakt plan när de förhåller sig till begreppet förändring. Det finns därmed två typer av retrospektivt meningsskapande i förhållande till begreppet förändring. Ett konkret och personligt perspektiv samt ett abstrakt och opersonligt perspektiv.

4.5 Ett frånskrivande av och relaterande till motstånd

Det framgick av intervjutillfällena att då majoriteten av respondenterna talar om motstånd till sammanslagningen är det något som uttrycks komma från andra än dem själva. Vid frågan om upplevt motstånd svarade en av respondenterna följande:

Ja, jag kan ju säga såhär att vissa kollegor från Stad B upplevde [jag] ju att de inte ville flytta till Stad A. Och det blev bekräftat tack vare att hälften inte stannade kvar. [...] Sen upplevde jag också att det fanns kollegor i Stad A som inte ville att de skulle komma hit. (R9)

Respondenten beskriver andra individers motstånd men exkluderar det egna motståndet från resonemanget, något som även förekommer i andra respondenters uttalande. En respondent (R3) beskriver ett närvarande motstånd genom att tala om andra. Respondenten menar att personal från Stad B visade motstånd genom att inte vilja genomföra flytten vilket en annan respondent ansåg grunda sig i en ovisshet angående vad som kommer ske och hur detta skeende kommer påverka. En respondent berättar:

Ja, om vi säger Stad B-folket märktes det genom att det fanns en viss bitterhet som menade på att de hade fått löfte om att de skulle få vara kvar i Stad B. Och att man tyckte att det skulle vara jobbigt att man skulle behöva pendla och sådana saker. (R9)

I detta uttalande visas respondentens avståndstagande till motstånd då motståndet endast talas om i relation till kollegor från Stad B. På frågan om varför personal från Stad A inte valde att

säga upp sig svarar respondenten beror på att flytten skedde från Stad B till Stad A. Respondenten berättar fortsättningsvis:

Jag tror att om det hade varit tvärt om så hade de från Stad B stannat men mer från Stad A som hade slutat. Jag är inte själv säker på om jag hade velat jobba i Stad B. Faktiskt, om jag ska vara ärlig. [...] Jobbigt att pendla. För mig är det lite livskvalitet att kunna ta min cykel och på 10 minuter är jag på min arbetsplats. [...] Att jag tycker det är jobbigt med, för det första vill jag inte ha bil. Och jag skulle inte vilja bil pendla. Och för det andra tycker jag att det skulle vara jobbigt med att först cykla till tågstationen och sedan tåg och sedan ska man ta sig från stationen i Stad B till sjukhuset och sen ska man göra om samma procedur hem. Och då pratar vi om att från att kunna cykla 10 minuter hemifrån och vara här så pratar vi om trekvart. Dit, trekvart hem. Jag tycker det är livskvalitet, att slippa det. (R9)

Det går i uttalandet att identifiera en meningsskapandeprocess som bygger på ett tänkbart scenario för vilket påverkan en eventuell förflyttning av individens arbetsplats hade haft. En viss förståelse för de kollegor från Stad B som valde att sluta kan även urskiljas. Detta då respondenten relaterar sammanslagningen till sitt eget liv och eventuellt skulle sagt upp sig om en omvänd förflyttning, från Stad A till Stad B, skett. Förståelsen för kollegorna från Stad B grundar sig såldes i ett resonemang baserat på respondentens eget liv. En annan respondent berättar:

[...] de var tvungna att ställa om sitt liv. Det var ju de som var tvungna att ta sig hit från Stad B till Stad A. Så samtidigt förstår jag deras känsla bakom det. Jag menar, det hade ju inte varit så lätt för mig [...] Helt plötsligt hade mitt liv ändrat sig. Så att någonstans förstår jag deras känsla, att de tyckte att det tog dem tio minuter att ta sig till jobb innan. Och helt plötsligt skulle de behöva ta sig nästan en hel timme om de hade tur med tåget, och tåget inte var försenat [...]. Så deras reaktion var inte omotiverad, utan där fanns en anledning till reaktionen. (R3)

Även detta uttalande visar på en förståelse för de kollegor som behövde byta stad genom att sätta sammanslagningen i relation till sitt eget liv och hur detta hade påverkat respondentens levnadssituation. Däremot fanns det inte enbart en förståelse för personalen som behövde flytta från Stad B till Stad A hos samtliga respondenter. En respondent beskriver att personal i Stad A har fått offra mer än de i Stad B. Respondenten uttrycker sig:

Det har kostat oss mer. [...] den första tiden var det väldigt tråkigt. Då kändes det som att vi bara fick svälja. För att vi skulle få med dem på båten

så fick vi svälja väldigt mycket. [...] Det är klart att jag hade inte själv velat pendla till Stad B. Så det är lite dubbelt. (R6)

Vidare ställdes frågan om vad respondenten ansåg att de i Stad A fick svälja. Respondenten beskriver då förmåner som gavs till personal från Stad B för att de skulle acceptera en förflyttning av arbetsplats. Vilket respondenten inte ansåg sig fått. Däremot konstateras det att pendling inte är något som respondenten vill göra. Vilket tyder på en förståelse för de kollegor som behövde flytta, liknande den förståelse som respondenterna (R3, R9) ovan visat. Det motstånd som kunde te sig menade respondenten grundade sig i den fysiska flytten från Stad B till Stad A. Respondenten beskriver detta:

Det var nog mycket att behöva flytta på sig fysiskt. Från Stad B till Stad A. Och jag hade förmodligen reagerat precis likadant. [...] Man har sitt liv, man har sin familj, man har sina tider på ett och samma ställe. [...] istället för att komma hem när klockan är fem ja då är du hemma i bästa fall sex, halv sju. Vid detta tillfället [beskriver familjesituation] Så passade [det] inte mig [...]. (R6)

Respondenterna från Stad A visar således på att det motstånd som skett till stor del kommit från de respondenter som behövt genomföra den fysiska flytten. Det framgår därmed från det empiriska resultatet att den fysiska flytten är en aspekt som respondenterna uppfattar vara den förändring som är relaterad till motstånd. Den fysiska förflyttningen tycks även vara en av de större fysiska och praktiska förändringar som sammanslagningen resulterat i. Flytten var således en del i förändringen som respondenterna lade vikt vid och beskrev som en konsekvens av förändringsprocessen. En respondent (R5) menar att förändringen inte drabbade dem som inte behövde flytta. En annan respondent beskriver detta på följande sätt:

Jag tror att de hade mer känslor i Stad B, de var inte så jättegglada. Och det hade kanske inte jag heller varit. Jag bor precis här och liksom världens bästa grej att bara komma hit såhär och ha kort sträcka. Men tänk så måste jag åka till Stad B. Och det är inte så himla roligt. [...] Men eftersom det inte påverkade oss [...] vi tyckte bara att det var kul. (R10)

När respondenter från Stad A talar om motstånd är det främst riktat till de kollegor som genomfört den fysiska flytten. Dawson (2003) menar att ett byte av arbetsmiljö är något som kan leda till motsättningar vid förändring, vilket framgår i respondenters uttalanden. Motstånd är följaktligen någonting som respondenterna inte vill tillskriva sig själva utan någonting som man menar att andra har visat. De sätter därmed inte sig själv i relation till motståndet utan

tillskriver detta någon annan. Motståndet relateras främst till de kollegor från Stad B som genomförde den fysiska förflyttningen till Stad A. Vidare visar däremot respondenterna på en förståelse för kollegorna från Stad B då de relaterar detta till sitt eget liv. Detta genom sina försök att skapa mening i kollegornas situation, genom att relatera situationen till sitt eget liv och hur en liknande flytt av den egna arbetsplatsen skulle påverka dem. Edvardsson (1997) menar att meningsskapande kan ses som en begripliggörandeprocess. Respondenter från Stad A försöker i sina resonemang att begripliggöra den situation som kollegor i Stad B ställs inför. De försöker således skapa mening i relation till kollegornas motstånd och deras flytt. Respondenter gör sammanslagningen förståelig och rationell i förhållande till sig själv och andra vilket Weick (1993) menar betonar meningsskapandeprocessen. Se figur nedan för förtydligande.



Figur 2. Hur det skapas förståelse för motståndet som visas av kollegor

Respondenterna i Stad A:s försök att förstå kollegorna från Stad B:s situation i relation till hur de visar motstånd grundar sig i deras försök att skapa mening genom andra. Weick m.fl. (2005) framhåller att individers meningsskapande kan grunda sig i individers försök att skapa mening gällande andra människor meningsskapande. Respondenterna visar således detta genom att redogöra för hur motståndet under sammanslagningen eventuellt skulle påverkat dem själva. De försöker därmed att skapa mening i relation till hur kollegornas situation ser ut för att på så sätt kunna skapa individuell förståelse och mening. Följaktligen visar respondenterna ett meningsskapande som grundar sig i sin förståelse för de kollegor som visade motstånd.

5 Slutsatser och diskussion

Föregående analyskapitel redogjorde för en rad olika aspekter i förhållande till individers meningsskapande gällande en sammanslagning av två vårdmottagningar. Detta kapitel inleds med att besvara arbetets inledande frågeställningar. Studiens främsta slutsats är att begreppet förändring ses som antingen ett konkret eller ett abstrakt begrepp, vilket innebär att förändring är mångfacetterat och skiftande. Vidare förs en diskussion gällande arbetets slutsatser i förhållande till den inledande problembakgrunden. Kapitlet avslutas med förslag på framtida forskning och tydliggör således arbetets forskningsbidrag.

5.1 Slutsatser

I detta arbete ställdes inledningsvis tre frågor. Frågan gällande *hur individer meningsskapar i förhållande till en sammanslagning* besvaras inledningsvis i detta kapitel. Individer meningsskapar om förändring på olika sätt vilket bidrar till att individers syn på och uppfattning av en sammanslagning skiljer sig åt. Hur individer meningsskapar i förhållande till en sammanslagning sker således på olika sätt och innebörden av begreppet förändring är olika beroende på den individ som tolkar det. Denna studies främsta slutsats är att förändring kan tolkas som antingen ett konkret eller ett abstrakt begrepp, vilket innebär att förändring är flerdimensionellt. Att individer tolkar förändring på ett mer konkret sätt innebär att individen i fråga definierar och beskriver förändring på ett personligt plan, där individen meningsskapar utifrån personliga erfarenheter. De individer som beskriver och talar om förändring på ett abstrakt sätt skapar mening i förhållande till begreppet förändring genom mer allmänna aspekter, individens allmänna uppfattning av förändring. Arbetets främsta slutsats blir därmed att det existerar flera dimensioner gällande hur individer skapar mening om begreppet förändring och svaret på frågan om hur individer meningsskapar är således mångfacetterat och skiftande. Denna slutsats bidrar till en djupare förståelse för individers meningsskapande i samband med en genomförd organisationsförändring.

Hur individer meningsskapar i förhållande till en sammanslagning skiljer sig åt. Detta bidrar till att begreppet delaktighet redogörs för och uppfattas olika av olika individer. Delaktighet i förhållande till beslutet gällande att en sammanslagning skulle genomföras samt utformningen av förändringen uttrycks och berättas om på olika sätt. Exempelvis är det flera individer som talar om sin delaktighet i förhållande till placering i arbetsrummen. Gemensamt för dessa berättelser är att individen som talar anser sig varit delaktig i det beslutstagandet. Troligen blir

en redogörelse för delaktighet i anslutning till praktiska åtaganden som detta exempel ett sätt för individer att konkretisera sammanslagningen, eller sin delaktighet i samband med förändringen. Därmed uttrycks meningsskapande gällande delaktighet genom en beslutsprocess av mer praktisk karaktär. Vidare går det att identifiera individers meningsskapande i relation till motstånd, ett motstånd som individer frånskriver sig själva och tillskriver sina kollegor. Individer redogör för en förståelse för de kollegor som genomfört flytten och som visat motstånd. Denna förståelse grundar sig i individernas reflektion över sitt eget liv. Individers meningsskapande grundar sig i detta sammanhang på en förståelse för de kollegor som under sammanslagningen visade motstånd. Individer försöker på detta sätt att skapa individuell förståelse och meningsskapande sker därmed i relation till kollegors meningsskapande. Hur individer meningsskapar i förhållande till en sammanslagning skiljer sig på detta sätt åt då individer talar om delaktighet och motstånd. Meningsskapande i förhållande till delaktighet och förändringsmotstånd är två sätt att skapa mening om en sammanslagning som tydligt framträder i denna studie.

Individers skilda sätt att meningsskapa bidrar till att olika individer framhåller en och samma aspekt på skilda sätt. Detta framgår då individer meningsskapar om existerande skillnader i arbetssätt genom upplevda känslor. I arbetets inledande del ställdes frågan gällande *vilka känslor i relation till en sammanslagning som är framträdande*. Individer redogör för känslor av mer negativ karaktär då de talar om dessa skillnader, däremot beskrivs de negativa känslorna olika beroende på vem som berättar. Individer menar att oro och rädsla i förhållande till dessa skillnader fanns men beskriver anledningen till känslorna på olika sätt, anledningar som ovisshet inför vad som komma skall samt en farhåga gällande förlorad kontroll. Vidare går det att konstatera att dessa känslor är mest påtagliga innan förändringen sker, i denna studie innebär detta att oro och rädsla främst förelåg innan den fysiska sammanslagningen genomfördes. Slutligen går det att påstå att det i detta sammanhang inte är befogat att se personal inom en yrkesgrupp som en enhetlig grupp. Detta på grund av att de känslor som beskrivs kan vara samma men att bakomliggande faktorer för dessa känslor varierar då individer talar om dem.

Bakomliggande faktorer påverkar hur individer skapar mening i förhållande till sammanslagningen. Dessa faktorer kan exempelvis vara tidigare erfarenheter eller åsikter som framhållits i anslutning till förändringen. Inledningsvis i arbetet ställdes frågan gällande *på vilket sätt individer och deras meningsskapande kan grupperas baserat på bakomliggande*

faktorer. Bakomliggande faktorer bidrar till att individers meningsskapandeprocess skiljer sig åt och att deras återberättelser av sammanslagningen är olika. Däremot visar det empiriska resultatet att en bakomliggande faktor är gemensam för samt påverkar hur ett flertal individer meningsskapar om sammanslagningen. Denna bakomliggande faktor består av de individer som tidigare arbetade i Stad A under tiden innan den fysiska sammanslagningen delvis även arbetade i Stad B. Det empiriska materialet visar att detta är en faktor som bildar två grupperingar med två skilda inställningar till den fysiska sammanslagningen. Personal som arbetat i både Stad A och Stad B framhåller generellt i sina berättelser en mer positiv inställning till den fysiska sammanslagningen medan individer som enbart arbetat i Stad B framhålls ha representerat en mer negativ inställning.

5.2 Avslutande diskussion: konkret och abstrakt förändring

Arbetets främsta slutsats visar att det existerar flera dimensioner gällande hur individer skapar mening om begreppet förändring. Detta beror på att individer meningsskapar om förändring på olika sätt och således har olika uppfattning av och tolkar förändring på skilda sätt. Att individers meningsskapande skiljer sig åt när de konfronteras med samma fenomen kan bättre förstås genom insikt gällande hur olika sammanhang formar individers meningsskapande (Lockett m.fl. 2014). En sammanslagning sker i ett sammanhang av en organisatorisk förändring och förändringen bidrar till att involverade individer ställs inför ett fenomen som de tolkar på skilda sätt. Förändring som begrepp har därför olika innebörd beroende på den individ som meningsskapar och tolkar i förhållande till begreppet. Meningsskapandets innebörd gällande individers försök att skapa en återblickande mening av det som sker (Weick 1993) förekommer således på olika sätt i förhållande till individers individuella tolkning av förändring som begrepp. Denna studie visar att förändring kan tolkas som ett konkret begrepp baserat på personliga aspekter eller ett abstrakt begrepp baserat på opersonliga och mer allmänna aspekter. Denna slutsats innebär att förståelsen för individers meningsskapande i samband med en genomförd organisationsförändring ökar.

I det empiriska resultatet är det möjligt att identifiera meningsskapande i relation till tidigare erfarenheter av förändringar vilket visar ett retrospektivt meningsskapande. Hur tidigare erfarenheter sett ut samt vad dessa resulterat i är det som individer skapar mening genom. Detta då individer skapar förståelse för hur nya förändringar kommer att se ut. Då tidigare förändringar är något individen känner till är det tänkbart att det förefaller sig naturligt för

individerna att använda sig av tidigare erfarenheter för att meningsskapa om ett stundande fenomen. Därmed påverkar tidigare förändringar som individerna erfarit hur den individuella bilden av en kommande förändring ser ut. Det finns således ett samband mellan tidigare upplevda förändringar och individens syn på den aktuella förändring som personen står inför. En undersökning av individers meningsskapande i relation till begreppet förändring som retrospektivt meningsskapande visar sig innefatta en viss svårighet. Detta då individer har olika uppfattning om förändringsbegreppets betydelse och tolkar begreppet som konkret baserat på personliga aspekter eller abstrakt baserat på mer allmänna aspekter.

Svensk sjukvård präglas av organisationsförändringar där fler förändringar är planerade att genomföras de närmaste åren. Anledningar till att sammanslagningar och andra förändringar genomförs varierar men beror bland annat på att minska kostnader och effektivisera samt skapa en mer lättillgänglig sjukvård. Inledningsvis redogjordes för det faktum att skäl till misslyckanden i samband med sammanslagningar i stor utsträckning uppdragas i relation till hur individer i den aktuella organisationen tar itu med och reagerar i förhållande till förändringen (Mirc 2013). Denna studie synliggör det faktum att individer skapar mening på olika sätt och olika tolkningar av förändring föreligger därför. Genom att ta hänsyn till detta går det att nå en större förståelse för varför individer i en sjukvårdsorganisation beskriver en förändring på skilda sätt. Detta kan i förlängningen innebära att aktörer inom svensk sjukvård kan effektivisera och bättre anpassa förändringar efter de individer som berörs och därmed påverkar förändringens prestanda. Genom ett hänsynstagande till individers olika uppfattning av förändring som begrepp går det att identifiera och reducera misslyckanden i samband med framtida förändringar inom svensk sjukvård.

5.3 Framtida forskning

Individer tolkar begreppet förändring på skilda sätt beroende på individers olika sätt att meningsskapa i förhållande till förändring. Detta arbete visar att det därmed föreligger en konkret och personlig tolkning samt en abstrakt och opersonlig tolkning av begreppet förändring. Förändring bör således inte studeras som ett enhetligt begrepp då innebörden av begreppen skiljer sig åt beroende på den individ som tolkar det. Individers meningsskapande bygger på att verkligheten är en pågående prestation som uppstår ur försök att skapa ordning samt en återblickande mening av det som sker (Weick 1993). Genom att i framtida forskning beakta den diskurs som föreligger gällande hur individer talar om och definierar förändring

möjliggörs en mer djupgående forskning inom området. Genom att uppmärksamma de skillnader som existerar kan fler individers meningsskapande och tolkning av verkligheten inkluderas i förändringssammanhang, vilket kan innebära att forskning inom området kommer ett steg närmre en definition av förändring som i större utsträckning speglar individers skilda verkligheter. Detta innebär att framtida forskning kan nå en större insikt och bidra till ytterligare förståelse för individers meningsskapande i samband med organisatoriska förändringar samt närma sig en definition av förändringsbegreppet genom att beakta och inkludera resultatet av denna studie.

Referenser

Alharbi T.S., Ekman, I., Olsson L.E., Dudas, K. & Carlström E. (2012). Organizational culture and the implementation of person centered care: Results from a change process in Swedish hospital care. *Health Policy*. 108(2/3): 294-301

Alvehus, J. & Jensen, T. (2015). *Organisation*. Lund: Studentlitteratur AB.

Alvesson, M. (2011). *Interpreting interviews*. London: SAGE Publications Ltd.

Alvesson, M. & Sveningsson, S. (2008). *Förändringsarbete i organisationer - Om att utveckla företagskulturer*. Malmö: Liber AB.

Alvesson, M. & Sveningsson, S. (2012). *Organisationer, ledning och processer* (2:a uppl.). Lund: Studentlitteratur AB.

Alvesson, M. & Sveningsson, S. (2014). *Förändringsarbete i organisationer - Om att utveckla företagskultur* (2:a uppl.). Stockholm: Liber AB.

Backman, J. (2016). *Rapporter och uppsatser* (3:e uppl.). Lund: Studentlitteratur AB.

Brorström, B. (2004). *Den stora vändningen? Ett universitetssjukhus i förändring*. Lund: Studentlitteratur AB.

Brown, A. D. (1998). Narrative, politics and legitimacy in an IT implementation. *Journal of Management Studies*. 35: 35-58.

Brown, A. D. & Humphreys, M. (2003). Epic and tragic tales - making sense of change. *The journal of applied behavioral science*. 39(2): 121-144.

Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder* (2:a uppl.). Stockholm: Liber AB.

Bryman, A. & Bell, E. (2013). *Företagsekonomiska forskningsmetoder* (2:a uppl.). Stockholm: Liber AB.

Carlford, S. & Festin, K. (2014). Primary health care staff's opinions changing routines in practice: a cross-sectional study. *BMC Family Practice*. 15: 2-15.

Choi, S., Holmberg, I., Löwstedt, J., & Brommels, M. (2012). Managing clinical integration: a comparative case study in a merged university hospital. *Journal of health organization and management*. 26(4): 486-507.

Dawson, P. (2003). *Understanding Organizational Change – The Contemporary Experience of People at Work*. London: SAGE Publications.

Edvardsson, S. (1997). *Förändringsprocesser i kommunal organisation*. Diss., Linköping University.

Gail, L., Fisher, M., Ross, B., Soja, M. & Kidd, N. (2001). Employee Response to Major Organizational Redesign. *Applied Nursing Research*. 14: 18-28.

Jacobsen, D. I. (2007). *Förståelse, beskrivning och förklaring. En introduktion till samhällsvetenskaplig metod för hälsovård och socialt arbete*. Malmö: Studentlitteratur AB.

Jas, P. & Skelcher, C. (2005). Performance decline and turnaround in Public Organizations: a theoretical and empirical analysis. *British Journal of Management*. 16(3): 195-210.

Kvale, S. & Brinkmann, S. (2009). *Den kvalitativa forskningsintervjun* (2:a uppl.). Lund: Studentlitteratur AB.

Källberg, N. (2013). *Förändringsprocesser i sjukvården - en studie av aktörer på en röntgenavdelning och deras agerande*. Diss., Handelshögskolan i Stockholm.

Ljungblad, U. & Enkvist, C. (2012). Sammanslagningen av stora sjukhus problematiskt. *Sydsvenskan*. 13 augusti. <http://www.sydsvenskan.se/opinion/aktuella-fragor/sammanslagning-av-stora-sjukhus-problematiskt/> (Hämtad 2016-04-29)

Lockett, A., Currie, G., Finn, R., Martin, G., Waring, J. (2014). The influence of social position on sensemaking about organizational change. *Academy of Management Journal*. 57(4): 1102–1129.

Lowrey, J.S. (2007). When hospital merge - are you up to it? *Nursing Management*. 38(8): 49-51.

Mirc, N. (2013). Human impacts on the performance of mergers and acquisitions. *Advances in Mergers and Acquisitions*. 12: 1–31.

Närilid, M. (2009). Universitetssjukhusen i Lund och Malmö slås samman. *Läkartidningen*. 26 oktober. <http://ww2.lakartidningen.se/07engine.php?articleId=13065> (Hämtad 2016-04-29)

Poole, P. P., Gioia, D. A., & Gray, B. (1989). Influence modes, schema change, and organizational transformation. *The Journal of Applied Behavioral Science*. 25(3): 271-289.

Quinn, R. & Kimberly, J. R. (1984). *Managing organizational transitions*. Homewood, IL: R. D. Irwin. Ranson, S., Hinings, C. R., & Greenwood, R. (1980). The structuring of organizational structures. *Administrative Science Quarterly*. 25: 1-17.

Regions Skånes hemsida. (2013). Historik om Skånes Universitetssjukhus. <https://www.skane.se/sv/Webbplatser/Skanes-universitetssjukhus/Om-Skanes-universitetssjukhus/Om-Skanes-universitetssjukhus/Historik/> (Hämtad 2016-04-17)

Region Skånes hemsida. (2015). Framtidens sjukhus - Malmö sjukhusområde. <http://www.skane.se/framtid-och-utveckling/framtidens-sjukhus/storsatsning-pa-malmo-sjukhusomrade/> (Hämtad 2016-04-17)

Svensson, P. (2015). Teorins roll i kvalitativ forskning. I Göran Ahrne & Peter Svensson (red.) *Handbok i kvalitativa metoder*. s. 208-219. Stockholm: Liber AB.

Sveriges Radios hemsida. (2003). Huddinge och Karolinska slås ihop. 9 december. <http://sverigesradio.se/sida/artikel.aspx?programid=103&artikel=335713> (Hämtad 2016-05-11)

Sveriges Radios hemsida. (2013). Skånes sjukhus slås ihop. 4 april.
<http://sverigesradio.se/sida/artikel.aspx?programid=96&artikel=5494622> (Hämtad 2016-05-11)

Sveriges Radios hemsida. (2014). Därför ska sjukhusklinikerna slås ihop. 19 november.
<http://sverigesradio.se/sida/artikel.aspx?programid=91&artikel=6022781> (Hämtad 2016-05-11)

van den Heuvel, M., Demerouti, E., Bakker, A. B. & Schaufeli, W. B. (2013). Adapting to change: the value of change information and meaning-making. *Journal of vocational behavior*. 83: 11-21.

Vedenik, G., & Leber, M. (2015). Change management with the aid of a generic model for restructuring business process. *International Journal of Simulation Modelling (IJSIMM)*. 14(4): 584-595.

Weber, P. S. & Manning, M. R. (2001). Cause maps, sensemaking, and planned organizational change. *The journal of applied behavioral science*. 27(2): 227-251.

Weick, K. E. (1993). The collapse of sensemaking in organizations: the Mann Gulch disaster. *Administrative Science Quarterly*. 38: 628-652.

Weick, K. E., & Quinn, R. E. (1999). Organizational change and development. *Annual Review of Psychology*. 50: 361-86.

Weick, K. E., Sutcliffe, K. M. & Obstfeld, D. (2005). Organizing the process of sensemaking. *Organization science*. 16(4): 409-421.

Yanchus, N. J., Shoda, E. A., Derickson, R., & Osatuke, K. (2015). Organizational Change and Sensemaking in the Veterans Health Administration. *Journal of Organizational Psychology*. 15: 74-89

Bilaga 1: Intervjuguide

Område	Exempel på frågor	Exempel på följdfrågor som ställdes
<i>Om respondenten:</i> Yrke, arbetsuppgifter	Berätta lite om dig själv. Beskriv dina arbetsuppgifter. Hur ser en typisk arbetsdag ut?	Gjorde du det innan sammanslagningen också? Vad innebär personalansvar?
<i>Förändring:</i> Allmänt, tidigare erfarenhet	Förändringar i allmänhet, vilken bild har du? Vad tycker du om organisationsförändringar? Har du tidigare erfarenheter av organisationsförändringar?	När du säger jobbigt, vad menar du med jobbigt? Hur försöker du hantera den oro som du märker kommer upp?
<i>Reaktioner:</i> Gällande förändringen, uttryck, funderingar	Kan du beskriva din upplevelse av sammanslagningen? Vad kände du mer under sammanslagningen? Vad hade du för reaktion till sammanslagningen?	Hur känner du inför det? Hur kommer det sig? Var det för att du ansåg att det var bra som det var?
<i>Information:</i> När och hur de fick besked, känslor inför det	Kan du beskriva då du fick beskedet om att en sammanslagning skulle ske? Hur fick du veta om sammanslagningen?	Kan du ge exempel? Hur menar du med smidig övergång? Varför tror du att man hade det på känn?
<i>Förberedelser:</i> Arbete innan sammanslagningen, hur och vem var delaktig	Fanns det något förberedelsearbete som du uppfattade? Hur kände du inför delaktigheten? Gjordes några förberedelser i förhållande till arbetssätt innan sammanslagningen?	Tror du att det hade varit annorlunda om du inte fått vara delaktig? Rätta mig om jag har fel, skulle man kunna kalla det avundsjuka?
<i>Motstånd:</i> Fanns det, hur såg det ut, vem visade det	Förändringsmotstånd, är det någonting som du känner har funnits under sammanslagningen? Upplevde du något förändringsmotstånd? Hur märkte du motståndet, hur märktes det av?	Vi kan börja med från din sida, har du känt något motstånd? Vill du beskriva? På vilket sätt?
<i>Upplevelser:</i> Vad har påverkats, hur upplevdes det, roller under förändringen	Hade du någon specifik roll under sammanslagningen? Upplevde du att du var med och påverkade sammanslagningens utformning?	Hur menar du att du var aktiv, vad gjordes praktiskt? Hur kändes det att vara delaktig?
<i>Kommunikation:</i> Hur skedde den, mellan vem, känslor inför det	Skulle du säga att det fanns någon typ av kommunikationsproblem? Hur sker övrig kommunikation ut här på mottagningen?	Kan du beskriva lite mer hur du menar med fysiskt? Hur var hens ledarskap? Vad menar du med lyssnat?

<p><i>Ledarskap:</i> Vilka ledare fanns det, hur beskrivs dem, ansvarsområden (till ledare: hur ska en bra ledare vara, uppfyller du det?)</p>	<p>Ledarskap, spontant hur tycker du att det har varit? Hur tycker du att en bra ledare ska vara?</p>	<p>Så det blev väldigt strukturerat? Hur tror du att det påverkade ditt ledarskap?</p>
<p><i>Återkoppling/ Utvärdering:</i> Kunskapsöverföring, upplärning, nya kunskaper, ny personal, känslor inför det, vad har förändringen lett till, framtiden</p>	<p>Fanns det utrymme för feedback gällande förändringen i efterhand? Fanns det något utvärderingsarbete? Kommer du ihåg några misstag, att såhär skulle vi inte ha gjort? Vad tycker du att sammanslagningen har lett till?</p>	<p>Vad kommer ni utvärdera? Varför tror du att det inte görs?</p>
<p><i>Förändring:</i> Vad har förändrats; praktiskt, känslomässigt</p>	<p>Vad har rent praktiskt förändrats? Är det någonting som du tar med dig från sammanslagningen? I efterhand, vad upplever du har förändrats?</p>	<p>Hur menar du då? På vilket sätt har det blivit bättre?</p>
<p><i>Övrigt:</i> Utrymme för tillägsfrågor och respondentens egna reflektioner</p>	<p>Är det något du vill tillägga eller något du tycker att jag har misstolkat? Hur ser du på mottagningens framtid?</p>	<p>Om jag uppfattat dig rätt så har förändringen lett till nått positivt? Om vi sammanfattar</p>

Bilaga 2: Informationsblad till respondenterna

Till respondenter på [mottagningen].

Vi heter Clara Sundelius och Cajsa Simonsen Jönsson och studerar båda programmet Logistics Service Management vid Lunds Universitet, Campus Helsingborg. Anledningen till att vi önskar genomföra intervjuer med Er på [mottagningen] grundar sig i den kandidatuppsats som vi just nu skriver. En uppsats som utgår från Service Management-området och fokuserar på förändringsprocesser. På den vägen fann vi sammanslagningen av [mottagningarna] i [Stad] samt [Stad] mycket intressant och starkt kopplat till vårt val av uppsatsämne.

Uppsatsens främsta utgångspunkt är, i denna relativt inledande fas av uppsatsprocessen, att *studera personalens upplevelser av en förändringsprocess*. Intressant menar vi är att titta på dessa upplevelser då den fysiska förändringen redan genomförts.

Vi är väldigt glada och tacksamma över att vi får möjlighet att intervjua Er på [mottagningen]. Vi vill understryka att Er medverkan i vår uppsats är frivillig och att det när som helst under processens gång går att meddela oss om Ni inte längre vill delta. Vidare vill vi påpeka att samtliga medverkande kommer att garanteras anonymitet och personuppgifter kommer inte att dokumenteras.

Om intresse finns är det givetvis möjligt för Er att läsa vårt arbete när detta är färdigt.

Stort tack för att Ni vill medverka!

Clara Sundelius

Cajsa Simonsen Jönsson