



LUNDS
UNIVERSITET

Institutionen för psykologi

Psykologprogrammet

Anställdas självvärderingar, coping och samband med motstånd mot organisatoriska förändringar

Dariush Djamnezhad

Psykologexamensuppsats. 2017

Handledare: Eva Hoff & Robert Holmberg
Examinator: Erwin Apitzsch

Abstract.....	2
Sammanfattning.....	3
Organisatoriska förändringar	5
Motstånd mot organisatorisk förändring	10
Centrala självvärderingar.....	11
Psykologisk motståndskraft.....	12
Coping	13
Individuella skillnader och motstånd.....	14
Syfte.....	17
Metod	18
Urval	18
Material.....	19
Procedur.....	21
Resultat.....	22
Hypoteser och korrelationer	24
Gruppvisa jämförelser	25
Diskussion	29
Styrkor och begränsningar.....	32
Framtida forskning	34
Praktiska implikationer.....	34
Slutsatser.....	35
Referenser.....	36
Bilagor.....	45

Abstract

Organizational change is a common occurrence and frequently viewed as a necessity to survive. Unfortunately, attempts to change may often end up in failure, something commonly attributed to resistance to organizational change, a key factor being the individuals that constitute the body of the organization. Since they are both agents and recipients of change, their attitudes toward the change could potentially make or break it. These attitudes are assumed to be linked to their general dispositions. Hence, focus was on investigating relationships between resistance to change and general dispositions in terms of core self-evaluations, resilience and coping. These factors were selected based on their importance concerning individuals' relation to adversity. The hypotheses assumed that core self-evaluations, resilience and problem-focused coping would be negatively related to resistance to change. Conversely, avoidance coping was assumed to be positively related to resistance. Questionnaires were distributed to participants in organizations in a process of change. 62 usable forms were returned. Results were in line with the hypotheses, implying a need to take individual dispositions into consideration during organizational change.

Keywords: organizational change, resistance, core self-evaluations, resilience, coping

Sammanfattning

Organisationer behöver ofta genomgå förändringar för att överleva. Förändringar är dock ingen enkel historia. De kan ofta misslyckas, och ofta attribueras detta till motstånd mot organisatoriska förändringar. Då organisationer består av individer utgör dessa en nyckelfaktor. Deras attityder gentemot förändringarna är avgörande då de ska omsätta förändringarna i praktiken. Dessa attityder antogs ha ett samband med deras generella dispositioner. Denna studie undersökte därför samband mellan motstånd mot organisatoriska förändringar och individuella dispositioner i form av centrala självvärderingar, psykologisk motståndskraft och coping. Dessa faktorer valdes ut på basis av deras betydelse för individens relation till motgång. Hypoteserna var att centrala självvärderingar, psykologisk motståndskraft och problemfokuserad coping har negativa samband med affektivt, beteendemässigt och kognitivt motstånd mot organisatoriska förändringar. Undvikande coping antogs ha ett positivt samband med motstånd. Utifrån detta administrerades frågeformulär till deltagare inom organisationer i en förändringsprocess vilket resulterade i 62 svar. Resultaten låg i linje med samtliga hypoteser. Detta implicerar att individuella dispositioner kan vara faktorer som behöver tas hänsyn till vid organisatoriska förändringar.

Nyckelord: organisatoriska förändringar, motstånd, centrala självvärderingar, psykologisk motståndskraft, coping

Att stå still kan betyda olika saker. För organisationer som föredrar utveckling och tillväxt rimmar stillastående inte med dessa ambitioner. Istället är förändring ett premierat verktyg för att nå framgång. Förändring är dock inte alltid ett steg framåt. En betydande anledning till detta är att organisationer består av människor. Det är människor som ska omsätta förändringarna i praktiken, men människor är olika. Vi har därför olika känslor, beteenden och tankar kopplade till förändringar. Någon kan se behovet av förändring och agera med engagemang i frågan medan någon annan kan se risker och kämpa mot förändringen. Då organisationer består av individer blir dessa attityder direkt avgörande för både förändringens utfall, och i förlängningen organisationens fortlevnad.

Denna studie tar avstamp i ett behov av att i större grad se individen i organisationen, särskilt vad gäller organisatoriska förändringar. Uppsatsen studerar det som kan benämnas som mikronivå, till skillnad från meso- och makronivå som annars är vanliga utgångspunkter i det organisatoriska fältet (Jacobs, Witteloostuijin & Christe-Zeyse, 2013). På mikronivå kan negativa konsekvenser av organisatoriska förändringar innebära motstånd, stress och försämrat mående hos medarbetare (McHugh, 1997; Oreg, Vakola & Armenakis, 2011; Vakola, Armenakis & Oreg, 2013; Vakola & Nikolaou, 2005). Det är alltså angeläget att se närmare på individerna, de förändringsagenter och förändringsmottagare som utgör organisationen.

När förändringsmottagare inte är delaktiga i att genomföra eller direkt opponerar sig mot förändringar kan det benämnas som motstånd mot organisatorisk förändring. Detta motstånd kan innebära att förändringsmottagares reaktioner är direkt avgörande för implementering av organisatoriska förändringar (Bovey & Hede, 2001a; Jacobs et al., 2013; Oreg et al., 2011; Pardo del Val & Fuentes, 2003). Det är därför av värde att närmare undersöka hur individer ser på en annalkande förändring och vad det har för samband med mer generella dispositioner. En allmän utgångspunkt i denna studie är alltså sambandet mellan det specifika och generella.

I praktiken är det relevant för att illustrera vilka faktorer som kan vara nödvändiga för förändringsagenter att beakta hos förändringsmottagare. Detta i syfte att förebygga motstånd, undvika polarisering och till och med använda skeptiska förändringsmottagare som resurser. Individer som är mer sårbara eller benägna att göra motstånd kan, om kunskapen finns, uppmärksammas och tas större hänsyn till vid organisatorisk förändring.

Ambitionen för denna studie är därför att undersöka hur individers affektiva, beteendemässiga, och kognitiva motstånd gentemot annalkande organisatoriska förändringar samvarierar med deras generella dispositioner. I denna studie handlar generella dispositioner

om *coping*, *resilience* (översätts till och refereras fortsättningsvis till som *psykologisk motståndskraft*) och *core self-evaluations* (översätts och refereras fortsättningsvis till som *centrala självvärderingar*) då dessa faktorer relaterar till ens normala tolknings- och reaktionsmönster vid utmaningar och motgång – något en organisatorisk förändring kan innebära.

Organisatoriska förändringar

Organisatoriska förändringar är ett vanligt förekommande fenomen med intressenter inom och utanför själva organisationen. Det kan betraktas som en nödvändighet för att fungera optimalt eller säkra sin överlevnad. Förändringar inom företag sker inom, och delvis drivs av, rådande ekonomi och marknad, som kan förstås som kontextuella faktorer. Ekonomiska faktorer kan handla om skattesystem, lagar och konjunktur som i sin tur interagerar med marknadsfaktorer, exempelvis efterfrågan och konkurrens. För offentliga organisationer kan valkrets eller myndigheters direktiv vara ett exempel på extern faktor (Packard, 2013; Rouse, 2005). I interaktion med den externa kontexten finns även organisationens inre kontext som kan bestå av medarbetare och deras kompetenser, uppgifter och resurser (Rouse, 2005).

Undermåliga prestationer och upplevelser av underskott inom organisationen kan fungera som en katalysator för sannolikheten att bedriva organisatoriska förändringar (Boeker, 1997; Pasmore, 2011; Rouse, 2005). Drivkrafter bakom organisatoriska förändringar kompliceras även i ljuset av samtidens externa faktorer; såsom ökad takt vad gäller globalisering och tekniska innovationer (Armenakis, Harris & Feild, 1999; Graetz, 2000). Organisatoriska förändringar tycks alltså vara fortsatt relevant att studera (Purchase, Parry, Valerdi, Nightingale & Mills, 2011; Todnem By, 2005).

Mot bakgrund av att organisatoriska förändringar är vanligt förekommande av rimliga anledningar är det nödvändigt att genomförandet av dessa förändringar sker på ett optimalt sätt. Det finns många tecken på att en majoritet av förändringsinitiativ (exempelvis företagsförvärv) anses misslyckade eller problematiska (Cartwright & Schoenberg, 2006; Gilley, McMillan & Gilley, 2009; Jacobs et al., 2013; Smith, 2002). Resursmässigt riskerar man att inte få den utdelning som förväntades, eller att hela initiativet räknas som en kostnadsmässig förlust. Sammantaget kan det öka risken för att organisationen misslyckas i sin helhet (Amburgey, Kelly & Barnett, 1993). Det finns alltså utrymme för förbättringar vad gäller organisatoriska förändringar.

Hughes (2011) påpekar svårigheterna i att tydligt definiera vad som bör anses som framgång respektive misslyckande vad gäller organisatoriska förändringar. Hughes (2011)

lyfter nämligen tvetydigheter i fältet som ett hinder, exempelvis ur vilket temporalt eller innehållsmässigt perspektiv man bör se på förändringar, eller vilka utfallsmått man ska utgå ifrån för att fastställa framgång respektive misslyckande. Frågan kring utfallsmått tycks också ge olika svar beroende på vilket ontologiskt och epistemologiskt perspektiv man utgår ifrån (Butler, Scott & Edwards, 2003). Bör man titta på materiella och ekonomiska kostnader, medarbetares tillstånd, eller ska allting aggregeras på något sätt? Detta föranleder en större fråga – vad är egentligen organisatoriska förändringar?

Förändringar i teorin. En författare som ofta tas upp i detta sammanhang är Lewin (1947) som genom aktionsforskning insåg att försök till att initiera beteendeförändringar inom grupper var kortlivade. Han menade därför att gruppens rådande tillstånd behövde (1) frigöras (eng. *unfreezing*) innan gruppen kunde (2) förflyttas (eng. *moving*) till ett annat tillstånd för att återigen (3) frysas (eng. *freezing*). Denna trestegsmodell belyste vikten av de krafter som behövs för att luckra upp ett pågående tillstånd, en grupps rådande beteendemönster, då det finns motkrafter med i spelet som arbetar för att hålla kvar en grupps status quo.

Planerad förändring. Lewins (1947) trestegsmodell kom att sätta prägeln på fältet i stort, inte endast organisatorisk förändring utan även den mer tillämpade grenen organisatorisk utveckling. Trestegsmodellen är bred men inspirerade ett teoretiskt spår som kallas för *planerad förändring* (eng. *planned change*). Denna modell har använts för att utveckla trestegsmodellens faser, oftast genom att modifiera eller lägga till fler steg (Burnes, 1996). Detta handlar ofta om försök att göra modellen mer applicerbar för organisatorisk utveckling (Cummings, Bridgman & Brown, 2016).

Även nyare ansatser för planerad förändring har likartade faser som kan härledas tillbaka till Lewin (1947). Young (2009) sammanfattar förändringslitteratur från både organisations- och individfältet och hittar liknande drag i sin tematisering.

Emergenta förändringar. Modeller rörande planerad förändring hade sin framfart men inte utan kritik. Kritiken pekade bland annat på att modellerna utgick ifrån att organisationer kunde röra sig från ett stabilt tillstånd till ett annat, på ett planerat och systematiskt sätt, när verkligheten ofta karaktäriseras av oreda och oförutsägbarhet. Kopplat till detta är att modellerna inte riktigt räcker till när förändringar är hastiga eller större i sitt omfång, till exempel vid en kris. Kritiker menar också att den roll som konflikter spelar i organisationer underskattas då modellerna i stor utsträckning utgår ifrån att det råder konsensus inom organisationen angående förändringsinitiativ (Burnes, 1996).

Som ett svar på denna kritik växte ett nytt teoretiskt spår fram som ofta refereras till som *emergenta förändringar* (eng. *emergent changes*). Dessa modeller betonar förändringars

dynamiska och kontinuerliga karaktär i större drag, hur de snarare växer fram och interagerar med rådande omständigheter (Burnes, 1996).

Integrerande perspektiv. Mot bakgrund av divergerande teorier gjorde Van de Ven och Poole (1995) ett försök att integrera men ändå behålla teoriernas särdrag. Denna ansats gick ut på att se olika teorier som alternativa perspektiv på samma organisatoriska processer. Efter en litteraturgenomgång blev utgångspunkten fyra grundteorier: livscykel-, teleologiska, dialektiska och evolutionära teorier. Dessa teoretiska utgångspunkter beskrivs sedan som motorer som står för de generativa mekanismerna bakom förändring, alltså hur och varför organisatoriska förändringar uppstår och utvecklas.

Van de Ven och Poole (1995) använde begreppet organisatorisk *entitet* (eng. *entity*) för att beskriva enheter inom organisationer såsom en befattning, en person, en produkt eller hela organisationen som en enhet. Förändringar definieras då som specifika händelser som innebär en skillnad i form, tillstånd eller beskaffenhet för en entitet. De definierar förändringsprocess som en sekvens av dessa händelser över tid gällande en entitet.

Van de Ven och Poole (1995) menar att motorerna kan samspela i olika kombinationer för att belysa mer komplicerade skeenden, både ur ett teoretiskt och empiriskt perspektiv. De använder tidigare förändringsmodeller för att exemplifiera detta, en sådan är *punctuated equilibrium* som, likt den evolutionära motorn, lånats från evolutionärbiologin. Modellen handlar om att förändringsprocesser inom organisationer består av långa perioder av stabilitet och jämvikt. Dessa avbryts sedan av relativt korta och intensiva perioder där det sker mer fundamentala och revolutionära förändringar för att sedan återigen stabiliseras till ett jämviktsläge (Gersick, 1991; Romanelli & Tushman, 1994).

Förespråkare av denna modell menar att en organisation initieras av en viss typ av beteendemönster som karakteriserar jämviktsläget. Genom processer såsom tröghet, det vill säga otillräckliga krafter för att generera förändring, sätts system i spel som bibehåller organisationens föreställning om att det etablerade beteendemönstret bör fortsätta. Olika krafter håller fast vid det aktuella mönstret. Modellen menar därför att korta, radikala och genomträngande förändringar är det som krävs för att bryta stabiliteten och krafterna mot förändring (Romanelli & Tushman, 1994).

Weick och Quinn (1999) bygger vidare på de tidigare teorier som tagits upp. De menar att det finns perspektiv som fokuserar på organisationers stegvisa och evolutionära förändringar, medan andra fokuserar på intentionella förändringar av mer intermitterande och revolutionerande karaktär. Det förstnämnda ingår i begreppet *kontinuerlig förändring* (eng. *continuous change*) medan det andra klassificeras som *episodisk förändring* (eng. *episodic*

change). Kontinuerlig förändring tar avstamp i koncept såsom jämviktsläge, emergenta förändringar och evolutionära perspektiv. Det handlar om förändringar som ständigt pågår över lång tid inom existerande ramar. Episodisk förändring handlar snarare om det avbrutna jämviktsläget som dels karaktäriseras av omvälvande förändringar, dels att förändringarna sker målmedvetet, liksom konceptet kring planerad förändring. Weick och Quinn (1999) föreslog att kontinuerlig och episodisk förändring även handlar om att ta ett mikro- respektive makroperspektiv på organisationer, alltså ett skifte i perspektiv när det gäller förändringars omfång.

I en strävan att bygga vidare på flera av ansatserna som tas upp ovan delar Armenakis och Bedeian (1999) upp 90-talets forskning i fyra teman: innehåll, kontext, process och kriterium (eng. *content, context, process, criterion issues*). Detta betonar vad förändringen innehåller, kontextuella faktorer, hur förändringen sker samt hur den mäts.

Även i detta millenium fortsätter de integrerande ansatserna. Maes och Van Hootegem (2011) noterade att klassificeringar av förändring tenderade att vara dikotomt uppdelade. Ett exempel på detta är planerade och emergenta förändringar. Deras förslag är en klassificering där förändring karaktäriseras av åtta dimensionella egenskaper som absorberar de tidigare dikotoma koncepten. Istället blir de motpoler i en kontinuerlig dimension. Planerade och emergenta förändringar hamnar därmed under dimensionen *kontroll*. De andra dimensionerna är *omfattning, frekvens, kliv, tid, hastighet, mål* och *stil*. Dimensionerna beskriver förändringens olika karaktäristika som bland annat handlar om hur stora, snabba, omvälvande, specifika och påtvingade förändringarna är, vilket inkorporerar tidigare nämnda förändringsteorier.

För att sammanfatta finns det alltså flera teoretiska utgångspunkter vad gäller organisatoriska förändringar. Nyare ansatser som fokuserar på integration kan innebära mer omfattande beskrivningar av förändringar. Frågan är dock hur dessa teorier omsätts i praktiken.

Förändringar i praktiken. Den primära utgångspunkten här är återigen Lewins (1947) trestegsmodell och planerad förändring. Den första fasen handlade om att frigöra och luckra upp det frysta tillståndet. För att detta ska ske behöver förändringsmottagare se att det finns tillräcklig anledning att förändras (Armenakis et al., 1999; Armenakis & Harris, 2002; Fernandez & Rainey, 2006). Som tidigare nämnts finns bevisen för detta i organisationens kontext med utgångspunkt i Armenakis och Bedeians (1999) definition där kontext består av både inre och yttre faktorer. Det rekommenderas därför någon typ av analys eller bedömning av kontexten och organisationens tillstånd i sin helhet (Armenakis et al., 1999; Kotter, 1995;

Packard, 2013). Organisationer kan använda sig av en form av kontingensanalys för att bedöma interna styrkor och svagheter samt externa möjligheter och hot, även kallad SWOT-analys (Armenakis & Harris, 2002; Jacobs et al., 2013). Kontexten ger en bild av organisationens nuvarande tillstånd som kontrasteras mot var organisationen vill vara, en målbild, vilket fastställer behovet av en förändring. Armenakis et al. (1999) menar att förändringsmottagare även måste se den föreslagna förändringen som lämplig, fördelaktig, att den erhåller stöd och att den är genomförbar, både på en individuell och organisatorisk nivå. Tanken är att om detta budskap når fram så uppnås beredskap för förändring (eng. *readiness for change*), vilket i sin tur bör innebära reducerat motstånd hos förändringsmottagare. Att framföra budskapet kan innebära direkt kommunikation eller att relevant information blir tillgänglig, men även att medarbetare har någon form av aktivt deltagande i processen (Armenakis & Harris, 2002). Förändringen ska dessutom inte enbart legitimeras för organisationen i sig, även externa intressenter räknas (Fernandez & Rainey, 2006; Jacobs et al., 2013).

När organisationens nuvarande tillstånd luckrats upp och godtagit den nya visionen som planerats så är det läge att övergå till Lewins (1947) andra fas. Här antas och implementeras de nya förändringarna. Organisationen behöver stärka och stödja de involverade, hinder behöver röjas, och medarbetare behöver se att de fortsätter mot målbilden (Kotter, 1995). Armenakis et al. (1999) menar att organisationen endast antar förändringarna på prov i denna fas, alltså finns det fortfarande risk för att förändringarna ska förkastas. Cummings och Worley (2009) rekommenderar att själva implementeringen utvärderas kontinuerligt för att kortsiktiga konsekvenser ska fungera som feedback om hur implementeringsprocessen går.

Den tredje fasen enligt Lewin (1947) är att frysa det nya, att förändringarna blir den nya normen, något som genomgående refereras till som *institutionalisering* i förändringslitteraturen. Här rekommenderar Cummings och Worley (2009) en mer omfattande utvärdering för att få inblick i förändringens långsiktiga konsekvenser. Ett negativt utfall kan innebära ett återtåg till tidigare faser medan ett positivt utfall kan innebära att organisationen söker efter sätt att institutionalisera förändringen, att upprätthålla förändringarna och sätta dem i rutin. Kotter (1995) betonar vikten av att påtala hur de nya beteendena och tillvägagångssätten innebär en förbättring i prestation. Förändringar kan även uppfattas som hotfulla i den utsträckning de avviker från organisationens, och i förlängning, den egna identiteten (Armenakis et al., 1999; Jacobs et al., 2013; Slater, Evans & Turner, 2016).

Nyare ansatser har haft ambitionen att specificera dessa generella modeller något. Ett exempel är Allen (2016) som utgår från Lewins (1947) faser för att bidra till hur man kan implementera förändringar hos organisationer inom hälso- och sjukvård.

Motstånd mot organisatorisk förändring

En betydelsefull faktor oavsett fas är huruvida medarbetare agerar i linje med förändringarna eller inte. Det som får mest uppmärksamhet här är när man inte agerar i linje med de tilltänkta förändringarna och till och med opponerar mot dem, det vill säga en negativ reaktion gentemot förändringarna. Detta benämner vi som motstånd mot organisatorisk förändring.

Detta motstånd nämns ofta som en avgörande faktor för varför organisatoriska förändringsinitiativ fördröjs eller förhindras (Oreg, 2006). Oreg et al. (2011) klassificerar detta som en typ av explicit reaktion på organisatoriska förändringar och använder Piderits (2000) tredimensionella koncept som delar upp förändringsreaktioner i kognitiva, affektiva och beteendemässiga komponenter. Den kognitiva komponenten handlar om hur man tänker kring förändringen, den affektiva komponenten refererar till den emotionella reaktionen på förändringen, medan den beteendemässiga komponenten innefattar ens handlingar och avsikter att handla gentemot förändringen (Oreg, 2006; Piderit, 2000). Enligt detta koncept kan motstånd mot förändring illustreras med negativa reaktioner på alla tre dimensioner. Följaktligen kan en stödjande reaktion gentemot förändring innebära positiva reaktioner på de tre dimensionerna (Piderit, 2000).

Piderit (2000) menar samtidigt att reaktioner på förändring inte alltid visar sig som enkom positiva eller negativa utan att ett vanligt tillstånd är ambivalens. Dimensionerna kan skilja sig, exempelvis att det kognitiva tillståndet är mer positivt än det affektiva, men att det även kan finnas diskrepanser inom dimensioner, till exempel positiva och negativa tankar samtidigt.

Det som Piderit (2000) också vill betona med ambivalens är att det kan finnas goda intentioner och legitima skäl till att motstå en viss förändring. Detta är ett perspektiv som riskeras att försummas om förändringsagenter enbart ser motstånd som ett hinder. Risken finns även i ett makroperspektiv där motstånd endast ses som en kraft mot förändring, något som drar tillbaka mot ett tillstånd av tröghet och stabilitet. Thomas och Hardy (2011) sammanfattar det som två perspektiv där motstånd antingen demoniseras eller hedras. Att de som gör motstånd antingen förstör förändringsprocessen eller fungerar som en potentiell resurs för den. Samtidigt betonar de maktasymmetrin och potentiell motvillighet hos förändringsagenter att ta vara på motstånd som en resurs. Dent och Goldberg (1999) betonar

också problem med begreppet då motstånd egentligen riktas mot förändringens konsekvenser och inte förändringen i sig.

Garcia-Cabrera och Hernández (2014) använder teorin om kognitiv dissonans för att förklara hur individer söker konsonans, ett tillstånd där de tre komponenterna stämmer överens, genom att modifiera innehåll i tankar, känslor och beteende och därmed undvika dissonans som är ett obekvämt tillstånd. I detta fall är tankar, känslor och beteenden riktade mot en organisatorisk förändring och att sökandet efter konsonans kan innebära mer eller mindre motstånd i de olika dimensionerna.

Motstånd mot organisatoriska förändringar är alltså inget enkelspårigt tillstånd som per automatik innebär ett hinder som måste röjas. Det är en förändringsreaktion som potentiellt berör mer än att förändringsmottagare ser motgång och negativa utfall av en förändring. När individens specifika affektiva, beteendemässiga och kognitiva faktorer aktiveras vid motgång är det viktigt att även se till generella individfaktorer som har betydelse vid motgång, såsom centrala självvärderingar, psykologisk motståndskraft och coping.

Centrala självvärderingar

Konceptet centrala självvärderingar introducerades i takt med att intresset för samband mellan disposition och olika arbetsrelaterade faktorer ökade, såsom tillfredsställelse och prestation i arbetet. Samtidigt fanns det behov av ett mer enhetligt koncept att utgå ifrån, vilket ledde till introduktionen av centrala självvärderingar i det arbetsrelaterade fältet (Johnson, Rosen & Levy, 2008).

Judge, Locke, Durham och Kluger (1998) beskriver centrala självvärderingar som individens fundamentala antaganden om sig själva, andra och världen. De menar att det antagligen finns likhet och överlappning med kognitiva scheman men att centrala självvärderingar bör förstås som en mer fundamental disposition, att detta konstrukt ligger till grund för mer specifika värderingar. För att exemplifiera kan en grundläggande värdering som lyder ”jag är en dålig människa” översättas till ”jag klarar inte av detta” i en specifik situation.

Judge et al. (1998) menar att ens centrala självvärderingar består av självkänsla (eng. *self-esteem*), generell tilltro till sin förmåga (eng. *general self-efficacy*), kontrollfokus (eng. *locus of control*) och neuroticism. Självkänsla handlar om vilket värde man sätter på sig själv som person (Harter, 1993). Generell tilltro till sin förmåga kan förstås som uppskattningen av ens förmåga att mobilisera den motivation, kognitiva resurser och nödvändiga handlingar som krävs för att utöva generell kontroll över händelser i livet (Chen, Gully & Eden, 2001; Judge et al., 1998). Detta bör till viss del förstås som annorlunda från Banduras (1982) ursprungliga koncept om tilltro till sin förmåga som är mer uppgiftsspecifik. Det konceptet kan förstås mer

som ett tillstånd snarare än en egenskap, även om dessa i mer eller mindre utsträckning går in i varandra (Chen et al., 2001).

Rotter (1966) beskriver kontrollfokus som antaganden kring extern eller intern kontroll. Det handlar om huruvida man attribuerar händelser till krafter utanför en (externt kontrollfokus) eller huruvida man ser händelser som beroende av ens eget beteende eller egenskaper (internt kontrollfokus). Detta antagande kring kausalitet behöver inte vara det ena eller det andra utan kan variera mellan internt och externt. Neuroticism handlar om individers tendenser att känna ångest och depressiva tendenser (Costa & Mcrae, 1992). En dimensionell motpol betecknas oftast som emotionell stabilitet, vilket snarare handlar om tendenser att bibehålla lugn och vara mindre reaktiv mot omgivningen (Johnson et al., 2008).

Judge et al. (1998) menar att dessa fyra egenskaper utgör en individs generella värderingar om sig själv eller sin relation till omgivningen. Efter att ha noterat hur starka relationer dessa egenskaper har med varandra, har centrala självvärderingar arbetats mer till att förstås som en underliggande faktor, en mekanism som ligger bakom dessa och även andra egenskaper (Judge, Erez, Bono & Thoresen, 2002; 2003; Johnson et al., 2008). Det kan förstås som ett konstrukt av högre ordning som förenar och ligger till grund för komponenterna. Alltså är det inte de individuella komponenterna som är fokus för denna studie utan snarare det aggregerade konstruktet av högre ordning. Betoning ligger också på centrala värderingar kring självet snarare än externa värderingar.

Psykologisk motståndskraft

Psykologisk motståndskraft handlar om faktorer som bidrar till individens förmåga att återhämta sig från utmaningar och stressorer i livet. Det råder debatter kring hur detta begrepp bör förstås då det finns flera faktorer inom och utanför individen som har betydelse för ens psykologiska motståndskraft och förmåga till återhämtning, till exempel socialt stöd. På så sätt kan motståndskraft förstås som den samlade bilden av skyddande faktorer och riskfaktorer som påverkar ens förmåga att återhämta sig efter prövningar (Windle, Bennet & Noyes, 2011). Denna bredare definition handlar om att samla flera aspekter av motståndskraft under ett begrepp. Det som inkluderas är själva motgången och individens samlade resurser för att hantera, bemöta och anpassa sig till denna motgång (Windle, 2011).

Ett vanligt synsätt är att inte se motståndskraft som ett personlighetsdrag utan tankar, känslor och beteenden som kan utvecklas hos alla människor (American Psychological Association, u.å.). Ett annat perspektiv är att fullständigt conceptualisera psykologisk motståndskraft som ett personlighetsdrag genom att fokusera på mer inneboende egenskaper

så som impuls kontroll. Samtidigt kan detta anses vara en av de skyddande faktorerna under en bredare definition av motståndskraft.

Definitionen som används här syftar i större grad till individens allmänna kraft att återhämta sig efter motgångar, att ”studsas tillbaka”, en disposition för hur man generellt klarar av svårigheter snarare än specifika kontextuella faktorer som underlättar denna motståndskraft (Smith et al., 2008). Motståndskraft bör ej förväxlas med motstånd mot organisatoriska förändringar.

Coping

För att komma tillrätta med svårigheter hos tidigare definitioner av coping valde Lazarus och Folkman (1984) att definiera det som kognitiva och beteendemässiga ansträngningar för att hantera upplevda krav som bedöms som svåra eller utöver ens tillgängliga resurser. Alltså medvetna ansträngningar för att hantera psykologisk stress. Här ligger betoning på coping som en kontextbunden process snarare än som en individs särskilda karaktärsdrag eller stil som är mer stabilt över tid och kontext.

Lazarus och Folkman (1984) betonar *funktion* som en övergripande punkt för att särskilja mellan problemfokuserad coping och emotionellt fokuserad coping. Problemfokuserad coping handlar oftast om problemlösning och strategier för att underlätta för problemlösning, att fokusera på förändring av relationen mellan individ och omgivning (Folkman & Lazarus, 1980; Lazarus & Folkman, 1984). Det kan inkludera strategier som aktiv problemlösning, planering eller sökandet av instrumentellt socialt stöd (Carver, Scheier & Weintraub, 1989). Emotionellt fokuserad coping handlar mer om att reglera den emotionella responsen som uppstår som reaktion på svåra händelser (Lazarus & Folkman, 1984). Detta kan innebära specifika strategier som att söka emotionellt socialt stöd eller försöka betrakta saker mer positivt (Carver et al., 1989). Dessa strategier kan gå in i varandra, till exempel då en emotionellt fokuserad strategi kan syfta till att lugna ner en och därmed frigöra kognitiva resurser innan man försöker lösa problemet (Lazarus & Folkman, 1984).

Skinner, Edge, Altman och Sherwood (2003) menar att problemfokuserad respektive emotionellt fokuserad coping tillhör kategorier av högre ordning, vilket syftar till att de är mer övergripande och inkluderar mer specifika copingstrategier som är av lägre ordning. Andra kategorier av högre ordning när det gäller coping är *Engagement vs Disengagement*. Denna kategorisering handlar i stort om att närma sig respektive undvika stressorn och reflekterar ett avstamp i de mer evolutionära stressreaktionerna kamp och flykt (Compas et al., 2001). Engagement delas upp i primär och sekundär kontroll. Primär kontroll handlar om att närma sig stressorn eller ens reaktioner till den, medan sekundär kontroll handlar om att anpassa sig

till rådande situation och omgivning. Disengagement handlar om att undvika och avskärma sig från stressorn, dessa typer av copingstrategier kan även samlas under och förstås som undvikande (eng. *avoidance*) coping (Compas et al., 2001; Connor-Smith & Flachsbart, 2007). Detta sätt att klassificera copingstrategier använder sig av konfirmatorisk faktoranalys i en ansats att bekräfta modellens validitet, något som välkomnas av Skinner et al. (2003) som menar att det stora antalet copingstrategier av lägre ordning har försvårat tydlighet och stävjat framsteg i fältet. Ayers et al. (1996) tar också avstamp i detta och kom fram till att en fyrfaktormodell bestående av aktiv coping, distraktion, socialt stöd och undvikande är en lämplig modell för klassificering av coping.

Individuella skillnader och motstånd

Vakola et al. (2013) beskriver en modell som klassificerar förändringsmottagares egenskaper som en typ av föregående faktor till deras explicita reaktioner på organisatorisk förändring som i sin tur delas upp i kognitiva, affektiva och beteendemässiga reaktioner. Egenskaper i detta fall betonar någon form av disposition, en benägenhet till att agera på ett visst sätt, i detta fall gentemot förändring.

Egenskaperna kan teoretiskt förstås som antecedenter till förändringsreaktionerna då ens generella mönster och disposition bör predicera hur man reagerar vid en specifik situation. Samtidigt bidrar specifika skeenden till ens erfarenheter, vilket kan påverka ens generella mönster. Alltså är samvariation, snarare än kausalitet, i fokus. Tidigare forskning har kopplat förändringsmottagares mer stabila egenskaper till mer specifika förändringsreaktioner, men då har inte motstånd varit reaktionen i fokus (Oreg, 2006).

Egenskaperna i fokus har valts ut på basis av deras betydelse när individer möter utmaning och stress. Detta relaterar i sin tur till benämningen av organisatorisk förändring som en potentiellt stressande upplevelse (McHugh, 1997; Vakola & Nikolaou, 2005). Den psykologiska stress som är i fokus kan kort definieras som en upplevelse att möta eller förvänta sig motgång i ens målrelaterade ansträngningar (Carver & Connor-Smith, 2010).

En betydande del av stressen vid organisatorisk förändring härleds till osäkerheten som förändringen innebär (Ashford, 1988; Rafferty & Griffin, 2006). Ett sätt att försöka återta kontroll över denna osäkerhet är då att göra motstånd mot förändringen och vidmakthålla det befintliga, det som redan är känt (Fernandez & Rodrik, 1991). Precis som vid motstånd används tydliga budskap och aktivt deltagande vid organisatoriska förändringar som ett botemedel för osäkerhet, ett sätt att göra processen mer begriplig och öka kontroll för de drabbade (Armenakis et al., 2000; Bordia, Hunt, Paulsen, Tourish & DiFonzo, 2004; DiFonzo

& Bordia, 1998). Även i denna process betonas vikten av individuella skillnader (Cullen, Edwards, Casper & Gue, 2014).

På ett bredare plan handlar det om organisatorisk förändring som ett hot eller motgång. Detta hot kan upplevas vara riktat mot en själv eller ens resurser, såsom ökad arbetsbelastning, förlust av arbete, förlust av sociala kontakter, eller ett hot mot jämnvikt, att man går från det kända till det okända. En reaktion på detta hot kan då innebära rädsla och stress, ett obekvämt tillstånd som kan leda till kamp och flykt, vilket i detta fall representerar motstånd. En person som har lättare att se sig misslyckas bör lättare kunna se den organisatoriska förändringen som ett hot eller svårighet och vice versa. Bandura (1982) lyfter vikten av hur ens antaganden påverkar hur mycket ansträngning man lägger i att bemästra utmaningen.

Centrala självvärderingar och motstånd mot organisatorisk förändring.

Komponenterna som ingår i centrala självvärderingar och dess samband med olika förändringsreaktioner har undersökts och visat sig vara av betydelse (Oreg et al., 2011; Vakola et al., 2013). Som tidigare nämnt är komponenterna kontrollfokus, generell tilltro till sin förmåga, självkänsla och neuroticism. Det som inte är utforskat i detta sammanhang är centrala självvärderingar som ett sammanslaget konstrukt och dess samband med motstånd.

Ett internt kontrollfokus tenderar att korrelera med mer positiv förändringsreaktion medan ett externt kontrollfokus oftare sammanfaller med negativa utfall (Vakola et al., 2013). Högre generell tilltro till sin egen förmåga har också samband med mer positiva förändringsreaktioner, och på samma sätt associeras lägre värden med mer negativa utfall (Vakola et al., 2013). Samtidigt fann van Dam, Oreg och Schyns (2008) inget stöd för att en mer specifik tilltro till sin förmåga i att utföra arbete utöver ens tilltänkta roll (eng. *role breadth self-efficacy*) samvarierar med motstånd mot organisatorisk förändring.

Högre självkänsla associeras också med öppenhet gentemot organisatorisk förändring och att kunna hantera organisatorisk förändring (Ashford, 1988; Judge, Thoresen, Pucik & Welbourne, 1999; Wanberg & Banas, 2000). Rafferty och Griffin (2006) fann att högre neuroticism korrelerade med högre osäkerhet, lägre tillfredsställelse med arbetet och att man i större utsträckning avser att säga upp sig från arbetet. Högre värde på centrala självvärderingar associeras med att uppleva färre stressorer och relaterad belastning (Kammeyer-Mueller et al., 2009).

Sammantaget finns det stöd för att specifika komponenter inom centrala självvärderingar samvarierar med förändringsreaktioner. Trots att centrala självvärderingar betraktas som ett konstrukt av högre ordningar så är den modellen inte lika beprövad i tidigare

forskning, än mindre med motstånd som förändringsreaktion. Denna studie syftar till att åtgärda detta genom att inte utgå ifrån enskilda komponenter utan betrakta centrala självvärderingar som en enskild latent variabel. Därför föreslår jag den teoretiska utgångspunkten att högre uppskattat värde vad gäller centrala självvärderingar bör beteckna en generell benägenhet att uppleva kontroll och bemästring över omgivningen. Detta bör innebära en upplevd förmåga att hantera den specifika förändringens utmaningar och därför innebära mindre motstånd mot den organisatoriska förändringen. Lägre värde bör innebära tendenser att se sig misslyckas och värdera information som mer negativt, vilket bör öka motstånd mot den organisatoriska förändringen.

Psykologisk motståndskraft och motstånd mot organisatorisk förändring. Trots betydelsen av psykologisk motståndskraft som en individuell skillnad i att drabbas av stress, finns det få studier gjorda på psykologisk motståndskraft som egenskap hos förändringsmottagare och än mindre i dess relation till motstånd som förändringsreaktion. En relation som denna studie syftar till att utforska för att bistå till färre luckor i fältet.

Fokus här är ens generella mönster i ens förmåga att återhämta sig och hantera motgångar, särskilt stress. Detta fokus väljs för att inte ha en för bred ansats vad gäller psykologisk motståndskraft. Anledningen är att det riskerar överlappning med flera av variablerna som undersöks och att fokuset kan gå utanför egenskaper hos förändringsmottagare när betoning ligger på generella dispositioner.

Högre psykologisk motståndskraft bör samvariera med mindre motstånd av flera anledningar. Förmågan att återhämta sig kan innebära en skyddande faktor mot negativa reaktioner på organisatoriska förändringar. Negativa erfarenheter från tidigare förändringsinitiativ leder ofta till cynism för organisatoriska förändringar, något som har starka associationer till motstånd (Choi, 2011). Shin, Taylor och Seo (2012) föreslår att psykologisk motståndskraft handlar om att hantera psykologiska resurser på ett effektivt sätt, vilket tillåter en högre andel positiva effekter som i sin tur underlättar en mer positiv förändringsreaktion. Wanberg och Banas (2000) har en liknande tankegång men definierar psykologisk motståndskraft som en sammanslagning av självförtroende, optimism och upplevd kontroll.

Utifrån detta föreslår jag att en benägenhet att lättare kunna återhämta sig från motgångar även bör minska upplevelsen av organisatorisk förändring som ett hot. Följaktligen bör mer psykologisk motståndskraft innebära mindre motstånd mot organisatorisk förändring och vice versa.

Coping och motstånd mot organisatorisk förändring. I sin genomgång av litteraturen fann Vakola et al. (2013) väldigt lite forskning gjord på coping och hur det relaterar till förändringsreaktioner inom organisation. Denna lucka innebär i sin tur ännu mindre forskning vad gäller relationen till motstånd mot organisatoriska förändringar. Denna studie syftar därför till att minska kunskapsluckan kring coping och dess relation till motstånd mot organisatoriska förändringar. Till skillnad från de andra faktorerna som studeras här handlar coping mer om *hur* man tar sig an svårigheter.

Bovey och Hede (2001b) studerade försvarsmekanismers samband med motstånd och fann att maladaptiva försvarsmekanismer (till exempel förnekelse och projektion) i högre grad samvarierade med motstånd men en negativ korrelation fanns för den mer adaptiva försvarsmekanismen humor. Likheten med coping finns i Bovey och Hedes (2001b) beskrivning av försvarsmekanismer som ett sätt att skydda sig mot den ångest som uppstår då förändring sker och man närmar sig något mer okänt. Coping i detta fall handlar dock mer om medvetna beteenden som reaktion vid svårigheter.

Fugate, Kinicki och Scheck (2002) betonar vikten av att minska osäkerhet och öka upplevelsen av kontroll, vilket associeras med proaktiva copingstrategier och mindre stress. Jag föreslår att mer problemfokuserad coping då bör fånga upp en benägenhet att aktivt ta kontroll över en svår situation. Detta betonar en inlärningshistoria och disposition i att problem inte är övermäktiga utan möjliga att hantera, att omgivningen kan anpassas till individen. Denna benägenhet att vara aktivt lösningsorienterad bör minska motstånd.

Emotionellt fokuserad coping fokuserar snarare på den egna reaktionen när motgångar upplevs, vilket inte nödvändigtvis påverkar själva svårigheten. Strategier handlar då om att individen ska anpassas till omgivningen. I detta fall är det organisatorisk förändring som är den kontextuella faktor som individen anpassar sig till genom att ta hand om sina reaktioner till svårigheten. Då själva reaktionen kan omhändertas bör emotionellt fokuserad coping inte samvariera med förhöjt motstånd mot organisatorisk förändring, men inte heller innebära en påtaglig sänkning. Undvikande coping bör å andra sidan samvariera med ökat motstånd på grund av dess ineffektivitet i att öka upplevd kontroll och på lång sikt ta sig an problemet.

Syfte

Syftet med denna studie är att undersöka individers självbild och syn på sin förmåga att ta sig an utmaningar och svårigheter på ett generellt sätt och hur den samvarierar med hur individen betraktar förändringar inom organisationen. Med fokus på individuella skillnader undersöks hur denna förändring uppfattas i relation till hur individen placerar sig generellt vad gäller förmåga att hantera och påverka potentiella utmaningar. På så sätt syftar denna studie

till att bidra med kunskap kring hur organisationer kan ta individuella skillnader och psykologisk mångfald i beaktande vid förändringar.

Hypoteserna kan sammanfattas som att centrala självvärderingar, psykologisk motståndskraft och problemfokuserad coping förväntas ha ett negativt samband med affektivt, beteendemässigt och kognitivt motstånd mot organisatorisk förändring. Undvikande coping förväntas istället ha ett positivt samband med motstånd mot organisatorisk förändring.

Ett ytterligare syfte är att undersöka om det finns gruppskillnader vad gäller dessa faktorer och om de hypotiserade sambanden ser olika ut beroende på vilka arbetsuppgifter olika grupper har samt om arbetstagare i olika åldersspann skiljer sig.

Sammantaget har egenskaperna i fokus tidigare visat betydelse vad gäller individuella skillnader i hur man betraktar och tar sig an svårigheter i allmänhet. Detta bör spela roll för hur man tar sig an den specifika svårigheten, en annalkande organisatorisk förändring. Detta kan sammanfattas i följande hypoteser:

- H1*: Centrala självvärderingar har ett negativt samband med affektivt (*H1a*), beteendemässigt (*H1b*) och kognitivt (*H1c*) motstånd mot organisatorisk förändring.
- H2*: Psykologisk motståndskraft har ett negativt samband med affektivt (*H2a*), beteendemässigt (*H2b*) och kognitivt (*H2c*) motstånd mot organisatorisk förändring.
- H3*: Problemfokuserad coping har ett negativt samband med affektivt (*H3a*), beteendemässigt (*H3b*) och kognitivt (*H3c*) motstånd mot organisatorisk förändring.
- H4*: Undvikande coping har ett samband med affektivt (*H4a*), beteendemässigt (*H4b*) och kognitivt (*H4c*) motstånd mot organisatorisk förändring.

Metod

Urval

Det enda kriteriet för att delta i denna studie var att arbeta i en organisation i en process av förändring. Då förändringsprocesser kan definieras väldigt brett enligt litteraturen (Ericsson, 2016) så utgick studien från organisationers egna beskrivningar om de var i en förändringsprocess eller inte. Utifrån detta kriterium rekryterades deltagare från två olika organisationer. Det slutgiltiga deltagarantalet som användes i analysen var $N = 62$. Åldersmässigt var 13% av deltagarna 18–30 år gamla ($n = 8$), 24% var mellan 31–45 år gamla ($n = 15$) och 63% var mellan 46–65 år gamla ($n = 39$). Gällande huvudsaklig arbetsmiljö arbetade 29% av deltagarna huvudsakligen inom kontor ($n = 18$), 47% hade verkstad som

huvudsaklig arbetsmiljö ($n = 29$), 21% hade en annan huvudsaklig arbetsmiljö ($n = 13$) och 3% besvarade inte frågan kring huvudsaklig arbetsmiljö ($n = 2$).

Deltagare och organisatorisk kontext. Den första organisationen som deltog verkade privat inom en teknisk bransch. De flesta anställda arbetade framförallt i antingen kontorsmiljö eller verkstad. Huvudsakliga arbetsuppgifter bestod av administration, kundkontakt, produktutveckling eller montering. Majoriteten av anställda var män. Vid tiden för datainsamling var organisationen i processen av att införa förändringar i bland annat ledningsstruktur. Samtliga anställda utom verkställande direktör rekryterades för deltagande. Detta resulterade i 53 svar som kunde användas i analysen, vilket innebär en svarsfrekvens på cirka 70%.

Den andra organisationen verkade inom äldreomsorg och drevs som offentlig verksamhet. Majoriteten av anställda var kvinnliga undersköterskor som arbetade med omvårdnad av de boende på verksamheten. Vid tidpunkten för datainsamling var organisationen i processen av att införa förändringar relaterade till arbetsmiljö, vilket bland annat innebar schematiska förändringar. Detta pågick på tre avdelningar där samtliga anställda rekryterades till studien. Av dessa returnerades nio svar som kunde användas i analysen, vilket innebär en svarsfrekvens på cirka 38%.

Material

Frågeformuläret bestod av fyra olika övergripande skalor vad gäller centrala självvärderingar, psykologisk motståndskraft, coping och motstånd mot organisatorisk förändring. Underordnat dessa fanns även delskalor. Frågeformuläret innehöll även en fråga vardera kring vilken åldersgrupp man tillhör samt ens huvudsakliga arbetsmiljö. Frågeformuläret pilottestades ($n = 1$), vilket ledde till mindre förändringar innan det distribuerades till deltagare. Alla skalor, utom den som avsåg att mäta coping, översattes till svenska av uppsatsens författare. Översättningarna granskades av en tvåspråkig psykologikunnig person som gav synpunkter, vilket ledde till att översättningarna reviderades. Se Bilaga 1 för fullständigt mätinstrument.

Ålder och arbetsmiljö. Deltagare ombads välja i vilket åldersspann de befann sig i. De tillgängliga valen var 18–30 år, 31–45 år och 46–65 år. Deltagare fick även välja huvudsaklig arbetsmiljö, antingen kontor, verkstad eller annat. Deltagare i den första organisationen arbetade huvudsakligen i kontor eller verkstad medan den andra organisationens anställda i huvudsak arbetade i annan miljö.

Demografiska variabler hölls till ett minimum med breda spann för att minska risken att kunna identifiera enskilda deltagare. Av denna anledning användes exempelvis inte kön som en variabel då organisationerna var tydligt mans- respektive kvinnodominerade.

Motstånd mot organisatorisk förändring. För att mäta motstånd mot organisatorisk förändring användes *Change Attitude Scale* (Oreg, 2006). Skalan översattes till svenska då den ursprungligen är på engelska. Frågornas tempus formulerades i presens för att syfta till en pågående organisatorisk förändring. Skalan syftar till att mäta motstånd mot organisatorisk förändring via tre delskalor som mäter affektiva, beteendemässiga och kognitiva aspekter av denna faktor. Varje delskala består av fem frågor, vilket blir 15 frågor för hela skalan. Deltagarna besvarade frågorna utifrån en Likertskala från 1 (*Tar helt avstånd ifrån*) till 7 (*Instämmer helt*). De ursprungliga delskalornas reliabilitet mätt med Cronbachs alfa hamnade på 0,78, 0,77 och 0,86 för affektivt, beteendemässigt respektive kognitivt motstånd. Deltagare från den första organisationen svarade utifrån förändringar gällande ledningsstruktur medan deltagare i den andra organisationen svarade utifrån förändringar gällande schema och arbetsmiljö.

Centrala självvärderingar. För att mäta centrala självvärderingar användes *The Core Self-Evaluations Scale (CSES)* av Judge et al. (2003). Skalan består av 12 frågor varav hälften kodas omvänt. Frågorna besvarades på en Likertskala från 1 (*Instämmer inte alls*) till 5 (*Instämmer helt*). Resultatet från de individuella frågorna slogs ihop till ett sammantaget mått för centrala självvärderingar. Då skalan ursprungligen utformats på engelska översattes frågorna till svenska för denna studie. Reliabilitet mätt med Cronbachs alfa för den ursprungliga skalan varierade mellan 0,81 och 0,87 beroende på sampel.

Psykologisk motståndskraft. För att mäta psykologisk motståndskraft användes *The Brief Resilience Scale* (Smith et al., 2008). Skalan består av sex frågor varav hälften kodas omvänt. Frågorna besvarades på en Likertskala från 1 (*Instämmer inte alls*) till 5 (*Instämmer helt*). Resultatet från de individuella frågorna slogs ihop till ett sammantaget mått för psykologisk motståndskraft. Då skalan ursprungligen utformats på engelska översattes frågorna till svenska för denna studie. Cronbachs alfa för den ursprungliga skalan varierade mellan 0,80 och 0,91 beroende på sampel.

Coping. Denna studie utgår ifrån problemfokuserad, emotionellt fokuserad och undvikande coping som använts i en metaanalys av Kammeyer-Mueller, Judge och Scott (2009). Fokus ligger även på hur man brukar hantera svårigheter snarare än hur man gör vid en specifik situation, en utgångspunkt som är mer i linje med generella dispositioner som tillhör frågeställningen för denna studie.

För att mäta coping användes en svensk översättning av *Brief COPE* (Muhonen & Torkelsson, 2005), ett frågeformulär som ursprungligen formulerades på engelska av Carver (1997). Denna skala består av 28 frågor som vanligtvis delas upp i 14 delskalor. Dessa delskalor är: självdistraction, aktiv coping, förnekande, använder alkohol eller droger, emotionellt socialt stöd, instrumentellt socialt stöd, uppgivenhet, ventilerings av känslor, positiv omtolkning, planering, humor, acceptering, religion och självanklagelse.

För denna studie ordnades dessa 14 skalor i tre övergripande skalor för att ha med faktorer av högre ordning i linje med den teoretiska bakgrunden som använder sig av alla tillgängliga skalor. Aktiv coping, instrumentellt socialt stöd och planering hamnade under problemfokuserad coping. Emotionellt socialt stöd, ventilerings av känslor, positiv omtolkning, humor, acceptering, religion, självanklagelse och självdistraction hamnade under emotionellt fokuserad coping. Förnekande, använder alkohol eller droger och uppgivenhet sorterades under undvikande coping.

Deltagarna svarade på frågor utifrån hur de gör i allmänhet när de stressas av problem genom att rangordna frågorna på en Likertskala från 1 (*Mycket sällan*) till 4 (*Mycket ofta*). Reliabilitet med Cronbachs alfa för den svenska versionen av Brief COPE rapporteras vara mellan 0,42 och 0,92 beroende på skala.

Procedur

Datainsamling. Data samlades in via frågeformulär i pappersform. Dessa distribuerades till deltagarna på plats inom verksamheterna tillsammans med informationsblad och samtyckesblankett (se Bilaga 1). Samtyckesblankett separerades och sorterades åtskilt från frågeformuläret för att bibehålla anonymitet. För den första organisationen skedde datainsamling vid två bestämda tillfällen. Här kunde studiens författare svara på frågor gällande frågeformulär eller studien på plats. Vissa deltagare, framförallt i den andra organisationen, svarade på frågeformuläret självständigt vid egenvalda tillfällen, separat från distribuering och hämtning av frågeformulären. Hur datainsamlingen skulle ske bestämdes i samråd med organisationerna utifrån vad som ansågs lämpligast och smidigast med tanke på arbetsuppgifter, schema och arbetsmiljö. Datainsamlingen pågick under mars, 2017.

Databehandling. Data från de ifyllda frågeformulären behandlades digitalt inför analys. Statistiska analyser utfördes med mjukvara: IBM SPSS Statistics 24 och IBM SPSS Amos 24.

Av det slutgiltiga antal frågeformulär ($N = 62$) som användes i analysen fanns det 12 frågeformulär som saknade enstaka svar. Denna saknade data stod för 0,5% av det totala antalet svar. Saknad data varierade mellan 0% - 3,2% beroende på item, vilket innebär att som

mest kunde två personer missa samma fråga. Littles (1988) MCAR test gav $\chi^2(709) = 694,37$, $p = 0,65$ vilket tydde på att saknade data sannolikt berodde på slumpen. Imputation utfördes med EM (*Estimation Maximization*) som metod. Detta sätt att uppskatta saknade datapunkter rekommenderas framför äldre sätt att utföra imputation (Schafer & Graham, 2002; Schlomer, Bauman & Card, 2010).

Reliabilitet för intern konsistens, hur mycket frågor förväntas mäta samma sak, mäts med Cronbachs alfa. Detta är ett vedertaget mått för reliabilitet vad gäller intern konsistens men det rekommenderas att alfa-värden redovisas med 95% konfidensintervall (Berntson, Bernhard-Oettel, Hellgren, Näswall & Sverke, 2016). En rekommendation är att skalor bör ha $\alpha \geq 0,70$ när syftet rör sig om forskning (Nunnally & Bernstein, 1994).

För att räkna ut samband mellan variabler användes Spearmans rangkorrelation som anses mer lämpligt för att beräkna korrelationer när data som inte är normalfördelad ingår i analysen (de Winter, Gosling & Potter, 2016). För att tolka korrelationskoefficienternas storlek kan Fergusons (2009) förslag användas där $r \geq 0,20$, $r \geq 0,50$ och $r \geq 0,80$ anses vara rekommenderat minimum, måttlig respektive stark effektstorlek för praktisk signifikans.

Etik. Allt deltagande skedde på frivillig basis. Personuppgifter samlades in till samtyckesblankett men inte på själva frågeformuläret för att säkra anonymitet. Informationsblad innehöll information om studiens syfte och procedur, att deltagande var frivilligt samt kontaktuppgifter till de som ansvarade för studien (kontaktuppgifter finns ej tillgängliga i Bilaga 1). Deltagarna informerades om att studiens innehåll kan återkopplas till deras respektive organisationer men att data endast presenteras på gruppnivå.

Resultat

I Tabell 1 presenteras variablerna som ingick i analysen tillsammans med deskriptiv statistik (medelvärde och standardavvikelse) samt reliabilitet för intern konsistens i form av Cronbachs alfa och 95% konfidensintervall.

Tabell 1

Deskriptiv statistik och reliabilitet

<i>Variabel</i>	<i>M (SD)</i>	<i>α (KI 95%)</i>
1. MOF (Affekt)	14,80 (6,06)	0,74 (0,62 – 0,83)
2. MOF (Beteende)	14,56 (6,10)	0,73 (0,61 - 0,82)
3. MOF (Kognition)	14,89 (5,60)	0,75 (0,64 - 0,84)
4. Centrala självvärderingar	42,19 (7,66)	0,82 (0,74 - 0,88)
5. Psykologisk motståndskraft	20,43 (4,97)	0,79 (0,70 - 0,86)
6. Problemfokuserad coping	17,21 (3,36)	0,72 (0,60 - 0,82)
7. Emotionellt fokuserad coping	38,74 (7,05)	0,75 (0,65 - 0,83)
8. Undvikande coping	9,89 (2,66)	0,60 (0,42 - 0,74)

Not. MOF står för motstånd mot organisatorisk förändring

Reliabilitet för intern konsistens mättes i form av Cronbachs alfa, detta mått förväntas spegla i vilken utsträckning olika items inom samma skala mäter samma variabel.

Reliabiliteten vad gäller skalorna som mätte affektivt, beteendemässigt och kognitivt motstånd mot organisatorisk förändring visade Cronbachs alfa-värden mellan 0,73 till 0,75.

Reliabiliteten mellan items inom skalan för centrala självvärderingar låg på $\alpha = 0,82$.

Reliabiliteten mellan items inom skalan för psykologisk motståndskraft låg på $\alpha = 0,82$. För copingvariabler låg reliabilitet på alfa-värdena 0,72, 0,75 samt 0,60 för problemfokuserad, emotionellt fokuserad respektive undvikande coping. Sammantaget låg reliabilitet inom acceptabla ramar för samtliga variabler utom undvikande coping med utgångspunkt i Nunnally och Bernsteins (1994) rekommendationer.

För att testa hur väl den föreslagna teoretiska modellen för coping fördelade sig vad gäller datans underliggande struktur för detta sampel användes konfirmatorisk faktoranalys med IBM SPSS Amos 24. Detta resultat redovisas i Tabell 2.

Tabell 2

Resultat för konfirmatorisk faktoranalys

<i>Modell</i>	χ^2	<i>df</i>	χ^2/df	<i>RMR</i>	<i>SRMR</i>	<i>GFI</i>	<i>CFI</i>	<i>RMSEA</i>
1. Trefaktor-modell	698,60***	348	2,01	0,12	0,14	0,58	0,36	0,13

*** $p < 0,01$, **** $p < 0,001$, *RMSEA = Root Mean Square Error of Approximation*

Trefaktor-modellen bestod av problemfokuserad coping, emotionellt fokuserad coping och undvikande coping som latent variabler. De observerade variablerna var respektive skalor av lägre ordning som redovisats tidigare (exempelvis aktiv coping och dess items som en variabel underordnad problemfokuserad coping). Dessa fördelades till respektive latent variabel. I Bilaga 2 redovisas standardiserade betakoefficienter (β), vilket visar hur mycket varje item förflyttas när den latent variabeln går upp med en standardavvikelse. Sammantaget var inte värdena för konfirmatorisk faktoranalys i enlighet med Hu och Bentlers (1999) rekommendationer.

Hypoteser och korrelationer

Tabell 3 redovisar interkorrelationer i form av korrelationskoefficienter (r_s), alltså i vilken riktning och hur mycket variabler samvarierar med varandra.

Tabell 3

Interkorrelationer mellan variabler

<i>Variabel</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>
1. MOF (Affekt)	--						
2. MOF (Beteende)	0,74***	--					
3. MOF (Kognition)	0,66***	0,71***	--				
4. Centrala självvärderingar	-0,48***	-0,41**	-0,35**	--			
5. Psykologisk motståndskraft	-0,50***	-0,45***	-0,38**	0,76***	--		
6. Problemfokuserad coping	-0,38**	-0,34**	-0,38**	0,41**	0,37**	--	
7. Emotionellt fokuserad coping	-0,17	-0,21	-0,11	0,27*	0,16	0,45***	--
8. Undvikande coping	0,38**	0,48***	0,43***	-0,43***	-0,48***	-0,31**	0,04

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$

H1. Korrelationerna mellan motstånd mot organisatorisk förändring och centrala självvärderingar var negativa och statistiskt signifikanta. De varierade mellan -0,48 till -0,35 och ligger i linje med hypoteserna H1a-c, att centrala självvärderingar samvarierar negativt med motstånd mot organisatorisk förändring. Alltså högre rapporterade värden på centrala självvärderingar innebär lägre rapporterade värden på motstånd mot organisatorisk förändring.

H2. Psykologisk motståndskraft hade korrelationer i linje med hypoteserna H2a-c, att psykologisk motståndskraft samvarierar negativt med motstånd mot organisatorisk förändring. Här var korrelationerna också statistiskt signifikanta och varierade mellan -0,50 till -0,38.

Högre rapporterade värden på psykologisk motståndskraft innebär lägre rapporterade värden på motstånd mot organisatorisk förändring.

H3. Problemfokuserad coping hade negativa och statistiskt signifikanta korrelationer med samtliga motståndsvariabler i linje med hypoteserna H3a-c. De varierade mellan -0,38 till -0,34. Högre rapporterade värden på problemfokuserad coping innebär lägre rapporterade värden på motstånd mot organisatorisk förändring.

H4. Undvikande coping korrelerade statistiskt signifikant med motstånd mot organisatorisk förändring i linje med hypoteserna H4a-c. De varierade mellan 0,38 till 0,48. Alltså högre rapporterade värden på undvikande coping innebär högre rapporterade värden på motstånd mot organisatorisk förändring.

Övriga korrelationer. Emotionellt fokuserad coping hade inga statistiska signifikanta korrelationer med motståndsvariabler. Centrala självvärderingar hade en måttlig och statistiskt signifikant korrelation med psykologisk motståndskraft ($r_s = 0,76$). De olika komponenterna av motstånd mot organisatorisk förändring korrelerade också statistiskt signifikant och måttligt med varandra. Problemfokuserad och emotionellt fokuserad coping korrelerade signifikant med varandra och centrala självvärderingar. Problemfokuserad coping hade en signifikant positiv korrelation med psykologisk motståndskraft. Undvikande coping hade en signifikant negativ korrelation med centrala självvärderingar, psykologisk motståndskraft och problemfokuserad coping.

Gruppvisa jämförelser

Motstånd mot organisatoriska förändringar. Data för dessa skalor antogs inte vara normalfördelade då Shapiro-Wilks test var statistiskt signifikant ($p \leq 0,05$) för dessa variabler. Skevhet för dessa variabler var 0,15, 0,48 och 0,01 för affektivt, beteendemässigt respektive kognitivt motstånd mot förändring. Motsvarande värden för kurtosis var -0,58, -0,86 och -0,89. För distributionen av datan innebär detta en positiv skevhet, att mer data närmar sig vänstra svansen (mindre motstånd), och en negativ kurtosis vilket innebär att skillnaden mellan toppar och dalar i fördelningen är mindre än vid en normalfördelning. Ett icke-parametriskt Levenes test tydde dock på lika varianser ($p > 0,05$). Därför användes Kruskal-Wallis test för att analysera skillnader mellan grupper baserade på ålder och huvudsaklig arbetsmiljö. Generellt sett användes icke-parametriska test när motståndsvariabler inkluderades i statistiska analyser. I Tabell 4 presenteras resultaten i för Kruskal-Wallis test i form av chikvadratfördelning, signifikansnivå, effektstorlek och medelvärde av rank för respektive grupp och variabel för att visa hur olika grupper skiljer sig vad gäller motstånd mot organisatorisk förändring.

Tabell 4

Gruppkillnader med Kruskal-Wallis test

Variabel	χ^2 (df = 2)	<i>p</i>	η^2	1	2	3
<i>Ålder</i>				18–30	31–45	46–65
MOF (affekt)	3,23	0,20	0,05	21,88	29,87	34,1
MOF (beteende)	5,08	0,08	0,08	20,06	28,57	34,97
MOF (kognition)	5,67	0,06	0,09	17,38	33,23	33,73
<i>Arbetsmiljö</i>				<i>Kontor</i>	<i>Verkstad</i>	<i>Annat</i>
MOF (affekt)	0,20	0,91	< 0,01	28,97	31,12	31,23
MOF (beteende)	3,36	0,19	0,06	24,22	33,41	32,69
MOF (kognition)	1,62	0,44	0,03	26,25	31,78	33,54

Not. De tre första kolumnerna redovisar resultat från chikvadratfördelning (χ^2), signifikansnivå (*p*) och effekstorlek (η^2). De tre kolumnerna längst till höger representerar medelvärde av rank för respektive grupp inom respektive variabel.

Inga statistiskt signifikanta skillnader ($p < 0,05$) hittades mellan grupper avseende ålder och huvudsaklig arbetsmiljö vad gäller motstånd mot organisatorisk förändring.

Centrala självvärderingar. För att mäta skillnader gällande centrala självvärderingar mellan grupper baserade på ålder och huvudsaklig arbetsmiljö användes envägs-ANOVA. Det fanns ingen statistisk signifikant skillnad mellan dessa grupper gällande centrala självvärderingar. Resultatet för envägs-ANOVA för ålder och centrala självvärderingar blev $F(2, 59) = 1,40$, $p = 0,26$. Motsvarande resultat för huvudsaklig arbetsmiljö blev $F(2, 57) = 0,94$, $p = 0,40$. Alltså hittades ingen tydlig effekt av ålder på centrala självvärderingar i detta stickprov. Inte heller någon tydlig effekt av huruvida man huvudsakligen jobbar inom kontor, verkstad eller annan miljö gällande centrala självvärderingar.

Psykologisk motståndskraft. För att mäta skillnader mellan grupper baserade på ålder och huvudsaklig arbetsmiljö avseende psykologisk motståndskraft användes envägs-ANOVA. Det fanns ingen statistisk signifikant skillnad mellan dessa grupper gällande psykologisk motståndskraft. Resultatet för envägs-ANOVA när det gäller ålder och psykologisk motståndskraft blev $F(2, 59) = 0,64$, $p = 0,53$. Motsvarande resultat för huvudsaklig arbetsmiljö blev $F(2, 57) = 1,46$, $p = 0,24$.

Coping. Problemfokuserad, emotionellt fokuserad respektive undvikande coping testades för gruppkillnader beroende på ålder och huvudsaklig arbetsmiljö med envägs-

ANOVA. Inga statistiskt signifikanta skillnader hittades. Resultat med envägs-ANOVA för problemfokuserad coping blev $F(2, 59) = 0,53, p = 0,59$ och $F(2, 57) = 2,83, p = 0,07$ när ålder respektive huvudsaklig arbetsmiljö testades. Motsvarande resultat för emotionellt fokuserad coping blev $F(2, 59) = 0,84, p = 0,44$ och $F(2, 57) = 1,33, p = 0,27$. Slutligen var motsvarande resultat för undvikande coping $F(2, 59) = 1,34, p = 0,26$ och $F(2, 57) = 1,43, p = 0,25$.

Korrelationer och gruppskillnader. När det gäller korrelationskoefficienter och gruppskillnader noterades störst skillnad mellan yngsta och äldsta gruppen när det gäller ålder. En liknande relation noterades för huvudsaklig arbetsmiljö där störst skillnad för korrelationskoefficienter noterades mellan de som arbetade på kontor respektive de som arbetade på verkstad. Korrelationskoefficienter (r_s) redovisas i Tabell 5 (kontor) och Tabell 6 (verkstad). Dessa resultat framhävs då de representerar de mest påtagliga gruppskillnaderna vad gäller korrelationer.

Tabell 5

Interkorrelationer för de som huvudsakligen arbetar inom kontor (n = 18)

Variabel	1	2	3	4	5	6	7
1. MOF (Affektivt)	--						
2. MOF (Beteende)	0,83***	--					
3. MOF (Kognitivt)	0,70**	0,74***	--				
4. Centrala självvärderingar	-0,72***	-0,65***	-0,46*	--			
5. Motståndskraft	-0,63***	-0,68***	-0,57***	0,65***	--		
6. Problemfokuserad coping	-0,67***	-0,45*	-0,49*	0,59***	0,68***	--	
7. Emotionellt fokuserad coping	-0,11	-0,02	-0,07	0,31	0,17	0,40	--
8. Undvikande coping	0,32	0,43*	0,26	-0,29	-0,67**	-0,46*	0,04

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$

Tabell 6

Interkorrelationer för de som huvudsakligen arbetar inom verkstad (n = 29).

Variabel	1	2	3	4	5	6	7
1. MOF (Affektivt)	--						
2. MOF (Beteende)	0,74***	--					
3. MOF (Kognitivt)	0,67**	0,55***	--				
4. Centrala självvärderingar	-0,37*	-0,23	-0,12	--			
5. Motståndskraft	-0,38*	-0,22	-0,12	0,78***	--		
6. Problemfokuserad coping	-0,22	-0,11	-0,25	0,23	0,27	--	
7. Emotionellt fokuserad coping	-0,08	-0,09	0,03	0,17	-0,01	0,48**	--
8. Undvikande coping	0,31	0,45**	0,50**	-0,39*	-0,40*	-0,22	0,18

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$

Generellt sett var korrelationskoefficienterna som berör hypoteserna större och av högre signifikansnivå i gruppen som huvudsakligen arbetar inom kontor jämfört med de som huvudsakligen arbetar inom verkstad. För att nollhypotesen om att skillnader mellan dessa korrelationskoefficienter för respektive grupp sannolikt beror på slumpen användes Fishers z-transformation. Detta resultat presenteras i Tabell 7 där siffror representerar z-värden baserat på skillnader mellan korrelationskoefficienter för de som huvudsakligen arbetar på kontor respektive verkstad.

Tabell 7

Redovisning av z-värden för skillnader mellan grupperns korrelationskoefficienter

Variabel	1	2	3	4	5	6	7
1. OFM (Affektivt)							
2. OFM (Beteende)	0,73						
3. OFM (Kognitivt)	0,17	1,02					
4. Centrala självvärderingar	-1,60	-1,67	-1,16				
5. Motståndskraft	-1,05	-1,87	-1,63	-0,83			
6. Problemfokuserad coping	-1,81	-1,15	-0,87	1,37	1,7		
7. Emotionellt fokuserad coping	-0,09	0,22	-0,31	0,46	0,56	-0,31	
8. Undvikande coping	0,03	-0,08	-0,87	0,35	-1,19	-0,84	-0,44

Not. Placering av z-värden baseras på motsvarande placeringar för korrelationskoefficienter i Tabell 5 och 6 och berör respektive skillnader mellan dessa.

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$

Inga z -värden för skillnader mellan gruppernas korrelationskoefficienter var statistiskt signifikanta, vilket innebär att nollhypotesen om att skillnader sannolikt beror på slumpen inte kan förkastas.

Diskussion

Högre rapporterade värden av centrala självvärderingar, psykologisk motståndskraft och problemfokuserad coping hade ett samband med lägre rapporterade värden av motstånd mot organisatorisk förändring. Högre rapporterade värden av undvikande coping hade ett samband med högre rapporterade värden av motstånd mot organisatorisk förändring. Dessa korrelationer var statistiskt signifikanta och antas därför inte bero på slumpen.

En tolkning av dessa resultat är att individers syn på sig själva vad gäller deras bemästrande av omgivningen och motgång spelar roll för hur de betraktar specifika förändringar inom deras organisation. För centrala självvärderingar innebär det att en syn på sig själv som kompetent, i kontroll över sitt liv och omgivningen, tenderar att innebära mindre motstånd mot organisatorisk förändring och vice versa. Detta går i linje med tidigare forskning som associerar högre värden på komponenterna i centrala självvärderingar med mer positiva reaktioner på organisatorisk förändring och tvärtom (Oreg et al., 2011; Vakola et al., 2013).

För psykologisk motståndskraft handlar det om hur en högre skattning kring ens förmåga att återhämta sig efter motgång samvarierar med lägre motstånd mot organisatorisk förändring. Detta ämne är relativt outforskat. En möjlig tolkning är att tendenser att snabbare kunna återhämta sig från motgångar innebär mer positiva tolkningar av organisatoriska förändringar. En potentiell motgång kanske inte betraktas som lika betungande i jämförelse med någon som har en mer negativ historia med motgångar. En inlärningshistoria där motgångar tenderar att upplevas svårare och med långsammare återhämtning kanske innebär en mer negativ tolkning av organisatoriska förändringar.

När det gäller coping är en möjlig tolkning att tendenser till problemfokuserad coping innebär en syn på omgivningen och dess associerade motgångar som mer påverkbara, vilket inkluderar organisatoriska förändringar. För emotionellt fokuserad coping kan det innebära tendenser att organisatoriska förändringar ses som mindre påverkbara och därmed hamnar fokus på att ta hand om och mildra ens förändringsreaktioner. Detta ligger i linje med tidigare forskning kring dessa copingstrategier generellt sett (Lazarus & Folkman, 1984). Forskning kring just coping och motstånd mot organisatoriska förändringar är, som tidigare nämns, tämligen outforskat (Vakola et al., 2013).

Undvikande coping implicerar en benägenhet att motgångar betraktas som så pass negativa och utanför ens kontroll att man inte vill kännas vid dem. Därmed kan en organisatorisk förändring framstå som ännu mer hotfull och negativ.

Ett perspektiv att ta i beaktning är att de generella dispositionerna som studeras här kan teoretiskt förstås som antecedenter till hur förändringsmottagare reagerar på förändring i organisationen (Vakola et al., 2013). De generella dispositionerna som studeras här antas både överlappa dels vad gäller konstrukt, dels vad gäller gemensamma mekanismer som berör hur individer ser på sig själva i relation till motgång. Detta perspektiv förstärks av resultaten som visar positiv samvariation mellan centrala självvärderingar, psykologisk motståndskraft och problemfokuserad coping. Dessa faktorer samvarierar även negativt med undvikande coping. Tidigare forskning har också kommit fram till att dessa egenskaper samvarierar med varandra (Kammeyer-Mueller et al., 2009; Smith et al., 2008). I denna studie antas de överlappa vad gäller latenta variabler men också att de kan innebära olika upplevelser av kontroll över omgivning och i förlängningen motgångar.

Gemensamma mekanismer kan beröra hur positivt och hanterbart något tolkas av individen, vilket i sin tur berör olika processer i interaktionen mellan individ och miljö. Kammeyer-Mueller et al. (2009) föreslår exempelvis att centrala självvärderingar påverkar valet av copingstrategier. Detta påverkar ens upplevelser, vilket bör på nytt påverka centrala självvärderingar och copingstrategier då dessa upplevelser innebär någon form av inläring. Till exempel att ens centrala självvärderingar kan innebära en låg tilltro till sig själv i relation till motgångar, vilket leder till undvikande copingstrategier som i sin tur befäster ens värderingar om hur lite man klarar av.

En alternativ tolkning kring resultatet är att personer har särskilda roller inom organisationen baserat på deras generella dispositioner. Att samvariationen speglar attityder utifrån hur förändringarna påverkar individen just utifrån deras roll i organisationen. Till exempel om en anställd gynnas av förändringen medan en annan anställd drabbas av påtagligt högre arbetsbelastning, men att de inte skulle vara i de positionerna om det inte vore för hur deras generella dispositioner ser ut. Se exempelvis Korman (1970) för en teori kring hur sysselsättning kan väljas utifrån självkoncept.

Något som bör tas i beaktning är att organisatoriska förändringar inte nödvändigtvis behöver upplevas som något problematiskt. Till exempel att ens benägenhet att söka variation eller spänning är mer betydelsefullt för specifika förändringsreaktioner, eller att detta är beroende av förändringsspecifika eller kontextuella faktorer. Möjligtvis behövs ett bredare kontinuum som varierar från motstånd till engagemang för organisatoriska förändringar (se

till exempel Herscovitch och Meyer, 2002). I detta urval fanns en viss skevhet i fördelningen av resultaten vad gäller motstånd på ett sådant sätt att det tydde på mindre motstånd mot förändringarna, kanske rentav positiva attityder gentemot förändringarna, men att detta blir svårare att fånga upp när mätinstrumentet är mer viktat till negativa attityder. Här är det också viktigt att belysa komplexiteten som uppstår ur en ambivalent relation till förändringar. Detta handlar inte endast om att dela upp förändringsreaktioner i affektiva, beteendemässiga och kognitiva komponenter. Det handlar även om en ambivalent attityd där man, genom motstånd, vill uppnå något bra, ibland både för sig själv och organisationen (se till exempel Oreg & Sverdluk, 2011).

Resultaten stödjer inte att det finns direkta gruppskillnader vad gäller de undersökta variablerna i relation till ålder och huvudsaklig arbetsmiljö. Detta är till viss del i linje med tidigare forskning som visar inkonsekventa fynd vad gäller demografiska variablers samband med förändringsreaktioner (Pakdel, 2016; Vakola et al., 2013). Demografiska variabler har viss betydelse men mindre jämfört med andra variabler. Kön är en sådan variabel som uteslöts i denna studie av den anledningen men också för att organisationerna i urvalet är tydligt mans- eller kvinnodominerade vilket kan innebära etiska svårigheter (lättare att identifiera specifika individer) och brist på meningsfulla analyser för den variabeln (litet sampel). I Vakola et al. (2013) finns det dock visst stöd för att utbildningsnivå har betydelse vad gäller förändringsreaktioner.

En gruppskillnad som tas upp i resultaten är att korrelationerna är mer framträdande och i linje med hypoteserna i gruppen som arbetar i kontor jämfört med de som arbetar i verkstad. Det kan finnas flera förklaringar till detta resultat som berör förändringen och organisationen i sig. En möjlig teoretisk tolkning kan också ske utifrån konceptet starka och svaga situationer där en stark situation är väldigt normerad och rigid, vilket ger mindre utrymme för personlighet och individuella skillnader att uttryckas. En svag situation innebär å andra sidan mer utrymme för personliga uttryck då situationen är mer fri och mindre regelstyrd (Meyer, Dalal & Hermida, 2010). Detta kan i sin tur generaliseras till arbete och prestation där personlighet tycks ha större betydelse vid mer autonoma arbeten (Beatty, Cleveland & Murphy, 2001). En tolkning för detta urval är att de som jobbar på kontor har mer autonomi i hur deras arbete utförs, vilket kan förklara högre korrelationer mellan generell disposition och motstånd mot organisatorisk förändring. För de som primärt jobbar inom verkstad kan arbetet vara mer schematiskt och enligt specifikationer, vilket innebär att individuella skillnader spelar mindre roll för motstånd mot organisatorisk förändring.

Samtidigt är detta en extern och generell tolkning av arbetsuppgifter och arbetsmiljö för detta urval där skillnaderna inte var statistiskt signifikanta. Således är detta en teoretisk diskussion.

Styrkor och begränsningar

Även om resultaten är i linje med hypoteserna som baseras på teori och tidigare forskning bör dessa resultat tolkas med försiktighet. Korrelationer indikerar endast en samvariation, vilket varken förtäljer kausalitet eller förklarad varians. De kan också påverkas av andra faktorer än det som avser att mätas. Resultatet kommer utifrån ett begränsat urval vid en specifik tidpunkt med organisatoriska förändringar som innehåller både upplevda men även faktiska skillnader beroende på individ och roll inom organisationen. I detta fall har förändringens omfattning, hur proximal den är för den specifika individen och liknande aspekter inte kontrollerats för. Urvalet som användes i studien är relativt litet, vilket försvårar gruppvisa jämförelser, faktoranalys och vissa multivariata analyser. En fördel är att majoriteten av de anställda i den ena organisationen under förändring var med i studien. Studien fick alltså med ett brett spektrum av förändringsreaktioner från olika aktörer och positioner. Samtidigt fanns det anställda i båda organisationer som inte deltog, vilket innebär att det inte finns data och extern bortfallsanalys för dessa. Trots ett relativt litet urval är korrelationerna rörande hypoteser statistiskt signifikanta och över Fergusons (2009) förslag för rekommenderad minimigräns vad gäller praktisk signifikans.

Som tidigare nämnts har kön eller genus inte kontrollerats för som variabel. Variabeln visar inte påtaglig betydelse i tidigare forskning men möjligheten finns att det formas en specifik kultur när urvalet är tydligt mans- eller kvinnodominerat, vilket kan påverka resultatet.

Generellt sett finns det begränsningar vid denna typ av studier med kvantitativ ansats där frågeformulär används som mätinstrument. Ett exempel är om variansen som fångas upp kan attribueras till mätinstrumentet i sig snarare än den latent variabel den syftar till att mäta (även kallad *common method variance*). Andra exempel på begränsningar är frågeformulärens specificitet där frågor är mer stängda. Detta sätt att mäta och samla in data möjliggjorde dock högre svarsfrekvens och undersökningen av fler variabler. För detta urval finns risken att frågor kan ha tolkats annorlunda än förväntat på grund av språkliga begränsningar, en av anledningarna till att datainsamling utfördes på en av platserna med möjlighet till hjälp. Deltagare som hade större svårigheter att fylla i valde dock att avbryta deltagandet. Alltså bör de flesta som fyllde i frågeformuläret ha förståelse för innehållet.

De flesta av mätinstrumenten hade engelska som ursprungligt språk, alltså var det nödvändigt att översätta dessa till svenska för det aktuella urvalet, vilket även innebar att

mätinstrumenten hade begränsad utprovning. Översättningen skedde inte heller med en fullständig tillbakaöversättningsprocess. De resultat som redovisats innehåller även mätfel som både utgör begränsningar i mätinstrument men även analys. Till exempel hade resultaten kunnat anges i ett konfidensintervall baserat på reliabilitet.

Begränsningar vad gäller generella dispositioner bör också tas i beaktning utifrån validitet. Exempelvis finns det otydligheter kring om centrala självvärderingar bör förstås som en variabel av högre ordning eller ett aggregerat konstrukt och vilka variabler av lägre ordning som då ingår (Chang, Ferris, Johnson, Rosen & Tan, 2012).

Coping som koncept lider också av otydlighet. Skinner et al. (2003) rekommenderar att man frångår det vedertagna konceptet kring problemfokuserad och emotionellt fokuserad coping till mer tydligt utformade och omfattande modeller som även testas med konfirmatorisk faktoranalys för att utröna om datan fördelar sig enligt den teoretiska utgångspunkten. Coping som det mäts här innebär svårigheter både vad gäller validitet och reliabilitet. Den konfirmatoriska faktoranalysen tyder inte på att datan fördelar sig adekvat enligt den specificerade modellen då inga värden når upp till riktlinjerna av Hu & Bentler (1999). Skalan för undvikande coping uppnår inte adekvat reliabilitet. Alltså kan resultaten innehålla en del brus i relation till det sanna värdet, särskilt vad gäller undvikande coping. Trefaktormodellen behövs för att ha copingvariabler av högre ordning, vilket kan underlätta konceptuell tydlighet och tolkning av resultat. Samtidigt är det ingen överraskning att modeller med problemfokuserad respektive emotionellt fokuserad coping inte håller i faktoranalys då problemfokuserade copingstrategier kan fokusera på emotioner och vice versa beroende på situation, de kan alltså överlappa och underlätta för varandra (Lazarus, 1996). Skalan som användes har inte utvärderats med konfirmatorisk faktoranalys (Carver et al., 1989; Carver, 1997; Muhonen & Torkelson, 2001; 2005), och de explorativa faktoranalyser som gjorts har inte nödvändigtvis gett en tydlig struktur i linje med den ursprungliga skalans teoretiska modell. Som det står sig nu bör dock resultaten för coping tolkas med ytterligare försiktighet på grund av oklarheter i koncept och mätinstrument. Reliabilitet visade sig adekvat för skalor som översatts, vilket underlättar för deras användning i svensk kontext. Med begränsningar i åtanke förefaller resultaten ändå tillräckligt tydliga för att tolka att det finns samband mellan förändringsmottagares generella dispositioner och förändringsreaktioner. Detta även när generella dispositioner specificeras till centrala självvärderingar, psykologisk motståndskraft, coping och motstånd mot organisatoriska förändringar.

Framtida forskning

Framtida forskning bör sträva efter att avhjälpa nuvarande begränsningar och bygga vidare på resultat. Fynd från denna studie bör replikeras, med begränsningar i åtanke, för ytterligare bekräftelse och generalisering.

Framtida forskning kan fastställa betydelse av förändringsmottagares egenskaper tillsammans med andra faktorer, exempelvis motiverande faktorer, organisatoriska faktorer och förändringsspecifika variabler, förslagsvis via olika typer av strukturell ekvationsmodellering. Detta kan exempelvis ske genom tvärsnittsstudier, longitudinell samt experimentell design. Exempelvis kan interventioner som är tänkta att minska motstånd mot organisatorisk förändring kontrollera för individers generella dispositioner och utforska möjliga moderatorer och mediatorer. Betydelsen av upplevd kontroll som mekanism och mellanliggande variabel kan också utforskas. Även anställdas deltagande i förändringsprocesser har visat sig betydelsefullt för mindre motstånd mot tillhörande organisatorisk förändring (Erwin & Garman, 2009; Lines, 2004; van Dam, Oreg & Schyns, 2008).

Det kan även finnas andra generella dispositioner som är av betydelse, till exempel personlighetsegenskaper (eng. *traits*) som anses ännu mer stabila över tid och situationer. Egenskaper hos förändringsmottagare som studerats här definieras inte som lika stabila, särskilt coping. Det finns olika för- och nackdelar med detta, exempelvis kan individers copingstrategier vara mer påverkbara om det är viktigt för förändringsinitiativ.

Generellt sett behöver samtliga variabler som studerats här utforskas vidare för ökad validitet. Mätinstrument behöver också förbättras på denna punkt. Exempelvis skulle en mer valid modell och reliabelt mätinstrument kunna användas för coping som hade tydliga svårigheter i dessa områden.

Framtida forskning bör ha i beaktning att när motstånd mot organisatoriska förändringar (eller förändringsreaktioner i allmänhet) studeras finns det många faktorer som kan behöva tas i beaktning, bland annat förändringens omfattning, vilken typ av förändring, organisatoriska förutsättningar. Detta försvårar studerandet av motstånd och förändringar, särskilt om man tar potentiellt flerdimensionell ambivalens med i beräkningen. Här är fokus på motstånd för att förhindra en destruktiv förändringsprocess, men det är viktigt att ha i beaktning att det också går att skapa engagemang för en mer konstruktiv förändringsprocess.

Praktiska implikationer

Resultatet tyder på att förändringsagenter bör ta individers generella dispositioner i beaktande vid organisatoriska förändringar. Resultaten är ett bidrag till den litteratur som

påpekar betydelsen av förändringsmottagares mer individuella egenskaper i samband med organisatorisk förändring.

Då organisatoriska förändringar anses nödvändiga för att överleva i en föränderlig värld är det också nödvändigt att detta sker på bästa sätt. Därför finns det ett behov hos förändringsagenter att minska motstånd mot de nödvändiga förändringarna. Ett sätt att se på detta är att arbeta enligt Lewins (1947) faser i den takt som behövs. Det som resultaten pekar på är dock att det finns faktorer hos individen som samvarierar med attityden gentemot förändring. Ett budskap om varför förändringen behövs kan alltså tolkas olika beroende på vem som är mottagare, även om budskapet är detsamma. Denna information är viktig då förändringen inte enbart ska ske på organisatorisk nivå utan även på individnivå i form av nya beteenden måste utföras.

Olika individer kan ha olika syn på sig själva, sina förmågor, strategier och hur de relaterar till omvärlden, sin kontext och specifika motgångar. Därför kan vissa individer tolka en särskild förändring som en positiv utmaning eller spännande variation, medan andra kan se samma förändring som en betungande motgång. Förändringsagenter som är öppna för olika perspektiv kring individuella skillnader och psykologisk mångfald kan ta specifik hänsyn till detta som ett led i att minska motstånd, polarisering och öka konstruktivt engagemang.

Slutsatser

Organisationer består av individer, som vid förändring blir förändringsagenter och förändringsmottagare med specifika reaktioner på förändringen. Förändringsreaktionen som studerades var motstånd mot organisatorisk förändring. En reaktion och attityd som potentiellt kan hjälpa eller stjälpa förändringen. Studiens resultat tyder på att det finns andra faktorer än själva förändringen och dess faktiska specifikationer som spelar roll för hur förändringen uppfattas och tas emot, alltså individernas generella dispositioner. De individuella egenskaper som visade sig ha samband med motstånd mot organisatorisk förändring var centrala självvärderingar, psykologisk motståndskraft och copingstrategier.

Resultaten pekar på att dessa generella dispositioner har betydelse för hur förändringsmottagare känner, tänker och väljer att agera kring organisatoriska förändringar. Detta torde vara starkt avgörande för implementeringen då det trots allt är dessa individer som ska omsätta förändringarna i handling. Förändringsagenter kan alltså behöva ta hänsyn till individen och psykologisk mångfald oavsett övergripande förändringsstrategi. Betydelsen av dessa variabler innebär att bra strategier kan stå och falla med den aktuella sammansättningen av individer, varför detta behöver tas hänsyn till och forskas vidare kring.

Referenser

- Allen, B. (2016). Effective design, implementation and management of change in healthcare. *Nursing Standard*, 31(3), 58-71.
- Amburgey, T. L., Kelly, D. & Barnett, W. P. (1993). Resetting the clock: The dynamics of organizational change and failure. *Administrative Science Quarterly*, 38(1), 51-73.
doi:10.5465/AMBPP.1990.4978494
- American Psychological Association. (u.å.). The road to resilience. Hämtat 8 maj 2017 från American Psychological Association: <http://www.apa.org/helpcenter/road-resilience.aspx>
- Armenakis, A. A. & Bedeian, A. G. (1999). Organizational change: A review of theory and research in the 1990s. *Journal of Management*, 25(3), 293-315.
doi:10.1177/014920639902500303
- Armenakis, A. A. & Harris, S. G. (2002). Crafting a change message to create transformational readiness. *Journal of Organizational Change Management*, 15(2), 169-183. doi:10.1108/09534810210423080
- Armenakis, A. A., Harris, S. G. & Feild, H. S. (1999). Making change permanent: A model for institutionalizing change interventions. I R. Woodman, W. Pasmore & A. B. Shani (Red.), *Research in organizational change and development* (Vol. 12., s. 97-128). Bingley: Emerald Group Publishing Limited.
- Ashford, S. J. (1988). Individual strategies for coping with stress during organizational transitions. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 24(1), 19-36.
doi:10.1177/0021886388241005
- Ayers, T. S., Sandier, I. N., West, S. G. & Roosa, M. W. (1996). A dispositional and situational assessment of children's coping: Testing alternative models of coping. *Journal of Personality*, 64(4), 923-958. doi:10.1111/j.1467-6494.1996.tb00949.x
- Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American Psychologist*, 37(2), 122-147. doi:10.1037/0003-066X.37.2.122
- Beatty Jr, J. C., Cleveland, J. N. & Murphy, K. R. (2001). The relation between personality and contextual performance in "strong" versus "weak" situations. *Human Performance*, 14(2), 125-148. doi:10.1207/S15327043HUP1402_01
- Bernard, B. (1996). No such thing as... a "one best way" to manage organizational change. *Management Decision*, 34(10), 11. doi:10.1108/00251749610150649
- Berntson, E., Bernhard-Oettel, C., Hellgren, J., Näswall, K. & Sverke, M. (2016). *Enkätmetodik*. Stockholm: Natur och kultur.

- Boeker, W. (1997). Strategic change: The influence of managerial characteristics and organizational growth. *The Academy of Management Journal*, 40(1), 152-170. Hämtad från <http://www.jstor.org/stable/257024>
- Bordia, P., Hunt, E., Paulsen, N., Tourish, D. & DiFonzo, N. (2004). Uncertainty during organizational change: Is it all about control? *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13(3), 345-365. doi:10.1080/13594320444000128
- Bovey, W. H. & Hede, A. (2001a). Resistance to organizational change: the role of cognitive and affective processes. *Leadership & Organization Development Journal*, 22(8), 372-382. doi:10.1108/01437730110410099
- Bovey, W. H. & Hede, A. (2001b). Resistance to organisational change: the role of defence mechanisms. *Journal of Managerial Psychology*, 16(7), 534-548. doi:10.1108/EUM0000000006166
- Burnes, B. (1996). No such thing as... a "one best way" to manage organizational change. *Management decision*, 34(10), 11-18. doi: 10.1108/00251749810232628
- Butler, J., Scott, F. & Edwards, J. (2003). Evaluating organizational change: The role of ontology and epistemology. *Tamara: Journal of Critical Postmodern Organization Science*, 2(2), 55-67.
- Cartwright, S. & Schoenberg, R. (2006). Thirty years of mergers and acquisitions research: Recent advances and future opportunities. *British Journal of Management*, 17(S1), S1-S5. doi:10.1111/j.1467-8551.2006.00475.x
- Carver, C. S. (1997). You want to measure coping but your protocol's too long: Consider the brief cope. *International Journal of Behavioral Medicine*, 4(1), 92-100.
- Carver, C. S. & Connor-Smith, J. (2010). Personality and coping. *Annual Review of Psychology*, 61, 679-704. doi:10.1146/annurev.psych.093008.100352
- Carver, C. S., Scheier, M. F. & Weintraub, J. K. (1989). Assessing coping strategies: A theoretically based approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56(2), 267-283. doi:10.1037/0022-3514.56.2.267
- Chang, C. H., Ferris, D. L., Johnson, R. E., Rosen, C. C. & Tan, J. A. (2012). Core self-evaluations: A review and evaluation of the literature. *Journal of Management*, 38(1), 81-128. doi:10.1177/0149206311419661
- Chen, G., Gully, S. M. & Eden, D. (2001). Validation of a new general self-efficacy scale. *Organizational Research Methods*, 4(1), 62-83. doi:10.1177/109442810141004
- Choi, M. (2011). Employees' attitudes toward organizational change: A literature review. *Human Resource Management*, 50(4), 479-500. doi:10.1002/hrm.20434

- Compas, B. E., Connor-Smith, J. K., Saltzman, H., Thomsen, A. H. & Wadsworth, M. E. (2001). Coping with stress during childhood and adolescence: Problems, progress, and potential in theory and research. *Psychological Bulletin*, 127(1), 87-127.
doi:10.1037//0033-2909.127.1.87
- Connor-Smith, J. K. & Flachsbart, C. (2007). Relations between personality and coping: A meta-analysis. *Journal of Personality and Social psychology*, 93(6), 1080-1107.
doi:10.1037/0022-3514.93.6.1080
- Costa, P. T. & McCrae, R. R. (1992). Normal personality assessment in clinical practice: The NEO Personality Inventory. *Psychological assessment*, 4(1), 5-13. doi:10.1037/1040-3590.4.1.5
- Cullen, K. L., Edwards, B. D., Casper, W. C. & Gue, K. R. (2014). Employees' adaptability and perceptions of change-related uncertainty: Implications for perceived organizational support, job satisfaction, and performance. *Journal of Business and Psychology*, 29(2), 269-280. doi:10.1007/s10869-013-9312-y
- Cummings, S., Bridgman, T. & Brown, K. G. (2016). Unfreezing change as three steps: Rethinking Kurt Lewin's legacy for change management. *Human Relations*, 69(1), 33-60. doi:10.1177/0018726715577707
- Cummings, T. G. & Worley, C. G. (2009). *Organizational development & change* (9. uppl.). Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- de Winter, J. C. F., Gosling, S. D. & Potter, J. (2016). Comparing the Pearson and Spearman correlation coefficients across distributions and sample sizes: A tutorial using simulations and empirical data. *Psychological Methods*, 21(3), 273-290. doi:10.1037/met0000079
- Dent, E. B. & Goldberg, S. G. (1999). Challenging "resistance to change". *The Journal of Applied Behavioral Science*, 35(1), 25-41. doi:10.1177/0021886399351003
- DiFonzo, N. & Bordia, P. (1998). A tale of two corporations: Managing uncertainty during organizational change. *Human Resource Management*, 37(3-4), 295-303.
- Ericsson, D. (2016). Förändringsprocesser i stora organisationer (Om offentlig sektor 29). Hämtad från Statskontoret:
http://www.statskontoret.se/globalassets/publikationer/2016/om-offentlig-sektor-29_forandringsprocesser.pdf
- Erwin, D. G. & Garman, A. N. (2010). Resistance to organizational change: Linking research and practice. *Leadership & Organization Development Journal*, 31(1), 39-56.
doi:10.1108/01437731011010371

Ferguson, C. J. (2009). An effect size primer: A guide for clinicians and researchers.

Professional Psychology: Research and Practice, 40(5), 532-538. doi:10.1037/a0015808

Fernandez, R. & Rodrik, D. (1991). Resistance to reform: Status quo bias in the presence of individual-specific uncertainty. *The American Economic Review*, 81(5), 1146-1155.

Hämtad från <http://www.jstor.org/stable/2006910>

Fernandez, S. & Rainey, H. (2006). Managing successful organizational change in the public sector. *Public Administration Review*, 66(2), 168-176. Hämtad från

<http://www.jstor.org/stable/3542671>

Folkman, S. & Lazarus, R. S. (1980). An analysis of coping in a middle-aged community sample. *Journal of Health and Social Behavior*, 21(3), 219-239. Hämtad från

<http://www.jstor.org/stable/2136617>

Fugate, M., Kinicki, A. J. & Scheck, C. L. (2002). Coping with an organizational merger over four stages. *Personnel Psychology*, 55(4), 905-928. doi:10.1111/j.1744-

6570.2002.tb00134.x

García-Cabrera, A. M. & Hernández, F. G. (2014). Differentiating the three components of resistance to change: The moderating effect of organization-based self-Esteem on the employee involvement-resistance relation. *Human Resource Development Quarterly*,

25(4), 441-469. doi:10.1002/hrdq.21193

Gersick, C. J. (1991). Revolutionary change theories: A multilevel exploration of the punctuated equilibrium paradigm. *Academy of Management Review*, 16(1), 10-36.

Hämtad från <http://www.jstor.org/stable/258605>

Gilley, A., McMillan, H. S. & Gilley, J. W. (2009). Organizational change and characteristics of leadership effectiveness. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 16(1), 38-

47. doi:10.1177/1548051809334191

Graetz, F. (2000). Strategic change leadership. *Management decision*, 38(8), 550-564.

doi:10.1108/00251740010378282

Harter, S. (1993). Causes and consequences of low self-esteem in children and adolescents. I R. F. Baumeister (Red.), *Self-Esteem* (s. 87–116). New York: Springer US.

doi:10.1007/978-1-4684-8956-9_5

Herscovitch, L. & Meyer, J. P. (2002). Commitment to organizational change: Extension of a three-component model. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 474. doi: 10.1037//0021-

9010.87.3.474

- Hu, L. T. & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55. doi:10.1080/10705519909540118
- Hughes, M. (2011). Do 70 per cent of all organizational change initiatives really fail? *Journal of Change Management*, 11(4), 451-464. doi:10.1080/14697017.2011.630506
- Jacobs, G., Witteloostuijn, A. & Christe-Zeyse, J. (2013). A theoretical framework of organizational change. *Journal of Organizational Change Management*, 26(5), 772-792. doi:10.1108/JOCM-09-2012-0137
- Johnson, R. E., Rosen, C. C., & Levy, P. E. (2008). Getting to the core of core self-evaluation: a review and recommendations. *Journal of Organizational Behavior*, 29(3), 391-413. doi:10.1002/job.514
- Judge, T. A., Erez, A., Bono, J. E. & Thoresen, C. J. (2002). Are measures of self-esteem, neuroticism, locus of control, and generalized self-efficacy indicators of a common core construct? *Journal of Personality and Social Psychology*, 83(3), 693-710. doi:10.1037/0022-3514.83.3.693
- Judge, T. A., Erez, A., Bono, J. E. & Thoresen, C. J. (2003). The core self-evaluations scale: Development of a measure. *Personnel Psychology*, 56(2), 303-331. doi:10.1111/j.1744-6570.2003.tb00152.x
- Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C., & Kluger, A. N. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: The role of core evaluations. *Journal of Applied Psychology*, 83(1), 17-34. doi:10.1037/0021-9010.83.1.17
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Pucik, V. & Welbourne, T. M. (1999). Managerial coping with organizational change: A dispositional perspective. *Journal of Applied Psychology*, 84(1), 107-122. doi:10.1037/0021-9010.84.1.107
- Kammeyer-Mueller, J. D., Judge, T. A. & Scott, B. A. (2009). The role of core self-evaluations in the coping process. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 177-195. doi:10.1037/a0013214
- Korman, A. K. (1970). Toward an hypothesis of work behavior. *Journal of Applied Psychology*, 54(1), 31-41. doi:10.1037/h0028656
- Kotter, J. P. (Mars 1995). Leading change: Why transformation efforts fail. *Harvard Business Review*. 59-67. Hämtad från http://www.gsbcolorado.org/uploads/general/PreSessionReadingLeadingChange-John_Kotter.pdf

- Lazarus, R. S. & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer Publishing Company.
- Lewin, K. (1947). Group decision and social change. I M. Gold (Red.), *The complete social scientist: A Kurt Lewin reader* (ss. 265-284). Washington, DC, US: American Psychological Association. (Omtryckt från *Readings in social psychology*, s. 330-341, av Newcomb, T. M. & Hartley, E. L., Red., 1948, New York: Henry Holt)
doi:10.1037/10319-010
- Lines, R. (2004). Influence of participation in strategic change: Resistance, organizational commitment and change goal achievement. *Journal of Change Management*, 4(3), 193-215. doi:10.1080/1469701042000221696
- Little, R. J. (1988). A test of missing completely at random for multivariate data with missing values. *Journal of the American Statistical Association*, 83(404), 1198-1202.
doi:10.1080/01621459.1988.10478722
- Maes, G. & Van Hootehem, G. (2011). Toward a dynamic description of the attributes of organizational change. I R. Woodman, W. Pasmore & A. B. Shani (Red.), *Research in organizational change and development* (Vol. 19., s. 191-231). Bingley: Emerald Group Publishing Limited. doi:10.1108/S0897-3016(2011)0000019009
- McHugh, M. (1997). The stress factor: another item for the change management agenda? *Journal of Organizational Change Management*, 10(4), 345-362.
doi:10.1108/09534819710175866
- Meyer, R. D., Dalal, R. S. & Hermida, R. (2010). A review and synthesis of situational strength in the organizational sciences. *Journal of Management*, 36(1), 121-140.
doi:10.1177/0149206309349309
- Muhonen, T. & Torkelson, E. (2001). *A swedish version of the cope inventory* (Lund Psychological Reports, 2001:2). Lund University, Department of Psychology.
- Muhonen, T. & Torkelson, E. (2005). Kortversioner av frågeformulär inom arbets-och hälsopsykologi – om att mäta coping och optimism. *Nordisk psykologi*, 57(3), 288-297.
- Nunnally, J. C. & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3. uppl.). New York: McGraw-Hill.
- Oreg, S. & Sverdlik, N. (2011). Ambivalence toward imposed change: The conflict between dispositional resistance to change and the orientation toward the change agent. *Journal of Applied Psychology*, 96(2), 337-349. doi:10.1037/a0021100

- Oreg, S. (2006). Personality, context, and resistance to organizational change. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 15*(1), 73-101.
doi:10.1080/13594320500451247
- Oreg, S., Vakola, M. & Armenakis, A. (2011). Change recipients' reactions to organizational change: A 60-year review of quantitative studies. *The Journal of Applied Behavioral Science, 47*(4), 461-524. doi:0.1177/0021886310396550
- Packard, T. (2013). Organizational change: A conceptual framework to advance the evidence base. *Journal of Human Behavior in the Social Environment, 23*(1), 75-90.
doi:10.1080/10911359.2013.739534
- Pakdel, A. (2016). An investigation of the difference in the impact of demographic variables on employees' resistance to organizational change in government organizations of Khorasan Razavi. *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 230*, 439-446.
doi:10.1016/j.sbspro.2016.09.055
- Pardo del Val, M. & Fuentes, C. M. (2003). Resistance to change: A literature review and empirical study. *Management Decision, 41*(2), 148-155.
doi:10.1108/00251740310457597
- Pasmore, W. A. (2011). Tipping the balance: Overcoming persistent problems in organizational change. I *Research in organizational change and development* (Vol. 19., s. 259-292). Bingley: Emerald Group Publishing Limited.
- Piderit, S. K. (2000). Rethinking resistance and recognizing ambivalence: A multidimensional view of attitudes toward an organizational change. *Academy of Management Review, 25*(4), 783-794. doi:10.5465/AMR.2000.3707722
- Purchase, V., Parry, G., Valerdi, R., Nightingale, D. & Mills, J. (2011). Enterprise Transformation: Why are we interested, what is it, and what are the challenges? *Journal of Enterprise Transformation, 1*(1), 14-33. doi: 10.1080/19488289.2010.549289
- Rafferty, A. E. & Griffin, M. A. (2006). Perceptions of organizational change: A stress and coping perspective. *Journal of Applied Psychology, 91*(5), 1154-1162. doi:10.1037/0021-9010.91.5.1154
- Romanelli, E. & Tushman, M. L. (1994). Organizational transformation as punctuated equilibrium: An empirical test. *Academy of Management Journal, 37*(5), 1141-1166.
Hämtad från <http://www.jstor.org/stable/256669>
- Rotter, J. B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs: General and Applied, 80*(1), 1-28.
doi:10.1037/h0092976

- Rouse, W. B. (2005). A theory of enterprise transformation. *Systems Engineering*, 8(4), 279-295. doi:10.1002/sys.20035
- Schafer, J. L. & Graham, J. W. (2002). Missing data: Our view of the state of the art. *Psychological Methods*, 7(2), 147-177. doi:10.1037//1082-989X.7.2.147
- Schlomer, G. L., Bauman, S. & Card, N. A. (2010). Best practices for missing data management in counseling psychology. *Journal of Counseling Psychology*, 57(1), 1-10. doi:10.1037/a0018082
- Shin, J., Taylor, M. S. & Seo, M. G. (2012). Resources for change: The relationships of organizational inducements and psychological resilience to employees' attitudes and behaviors toward organizational change. *Academy of Management Journal*, 55(3), 727-748. doi:10.5465/amj.2010.0325
- Skinner, E. A., Edge, K., Altman, J. & Sherwood, H. (2003). Searching for the structure of coping: A review and critique of category systems for classifying ways of coping. *Psychological Bulletin*, 129(2), 216-269. doi:10.1037/0033-2909.129.2.216
- Slater, M. J., Evans, A. L. & Turner, M. J. (2016). Implementing a social identity approach for effective change management. *Journal of Change Management*, 16(1), 18-37. doi:10.1080/14697017.2015.1103774
- Smith, M. E. (2002). Success rates for different types of organizational change. *Performance Improvement*, 41(1), 26-33. doi:10.1002/pfi.4140410107
- Smith, B. W., Dalen, J., Wiggins, K., Tooley, E., Christopher, P. & Bernard, J. (2008). The brief resilience scale: Assessing the ability to bounce back. *International Journal of Behavioral Medicine*, 15(3), 194-200. doi:10.1080/10705500802222972
- Thomas, R. & Hardy, C. (2011). Reframing resistance to organizational change. *Scandinavian Journal of Management*, 27(3), 322-331. doi:10.1016/j.scaman.2011.05.004
- Todnem By, R. (2005). Organisational change management: A critical review. *Journal of Change Management*, 5(4), 369-380. doi:10.1080/14697010500359250
- Vakola, M. & Nikolaou, I. (2005). Attitudes towards organizational change: What is the role of employees' stress and commitment? *Employee relations*, 27(2), 160-174. doi:10.1108/01425450510572685
- Vakola, M., Armenakis, A. & Oreg, S. (2013). Reactions to organizational change from an individual differences perspective: A review of empirical research. I S. Oreg, A. Michel & R. Todnem By (Red.), *The Psychology of Organizational Change: Viewing Change from the Employee's Perspective* (s. 95-122). Cambridge: Cambridge University Press.

- van Dam, K., Oreg, S. & Schyns, B. (2008), Daily work contexts and resistance to organisational change: The role of leader–member exchange, development climate, and change process characteristics. *Applied Psychology*, 57(2), 313–334. doi:10.1111/j.1464-0597.2007.00311.x
- Van de Ven, A. H. & Poole, M. S. (1995). Explaining development and change in organizations. *Academy of Management Review*, 20(3), 510-540. doi:10.5465/AMR.1995.9508080329
- Wanberg, C. R. & Banas, J. T. (2000). Predictors and outcomes of openness to changes in a reorganizing workplace. *Journal of Applied Psychology*, 85(1), 132-142. doi:10.1037//0021-9010.85.1.132
- Weick, K. E. & Quinn, R. E. (1999). Organizational change and development. *Annual Review of Psychology*, 50(1), 361-386. doi:10.1146/annurev.psych.50.1.361
- Windle, G. (2011). What is resilience? A review and concept analysis. *Reviews in Clinical Gerontology*, 21(2), 152-169. doi:10.1017/S0959259810000420
- Windle, G., Bennett, K. M., & Noyes, J. (2011). A methodological review of resilience measurement scales. *Health and Quality of Life Outcomes*, 9(1), 8. doi:10.1186/1477-7525-9-8
- Young, M. (2009). A meta model of change. *Journal of Organizational Change Management*, 22(5), 524-548. doi:10.1108/09534810910983488

Bilagor

Bilaga 1.

Informationsblad, samtyckesblankett och mätinstrument



LUNDS
UNIVERSITET

Informationsblad för deltagande i studie om organisatorisk förändring och individuella skillnader

Du har blivit ombedd att delta i denna studie då du är medarbetare i en organisation i ett stadium av förändring. Denna studie syftar till att undersöka sambandet mellan hur man vanligtvis reagerar vid svårigheter och hur man reagerar på förändring inom organisationen. Detta är relevant för hur organisationer bör ta hänsyn till individer vid organisatorisk förändring.

Undersökningen sker via medföljande enkät som tar cirka 5–20 minuter att fylla i. Enkäten är anonym då inga svar ska kunna kopplas till enskild individ. Data som samlas in presenteras endast på gruppnivå. Detta gäller även eventuell återkoppling till detta företag. Deltagande sker på frivillig basis och kan avbrytas när som helst. Data som redan samlats in kan däremot användas i studien. Studien sker inom ramen för en masteruppsats på psykologprogrammet vid Lunds universitet.



LUNDS
UNIVERSITET

Institutionen för psykologi

Informerat samtycke för deltagande i studie om organisatorisk förändring och individuella skillnader.

- Jag bekräftar att jag fått skriftlig information om forskningsstudien.

- Jag ger mitt samtycke till att delta i studien och vet att mitt deltagande är helt frivilligt.

- Jag är medveten om att jag när som helst och utan förklaring kan avsluta mitt deltagande.

- Jag tillåter att insamlad data förvaras och hanteras elektroniskt av studieansvariga.

Datum: _____

Namnteckning: _____

Namnförtydligande: _____

Ringa in ett svarsalternativ per fråga, om du ångrar ett svar, stryk över det och ringa in ett nytt. Vänligen besvara samtliga frågor.

Hur gammal är du?

18–30

31–45

46–65

Var utför du dina huvudsakliga arbetsuppgifter?

Kontor

Verkstad

Annat

Nedan följer ett antal påståenden om hur du ser på dig själv. Ringa det svarsalternativ som stämmer mest överens med hur du ser på dig själv.

Guide till svarsalternativ:

1 = Instämmer inte alls

2 = Instämmer inte till viss del

3 = Varken eller

4 = Instämmer delvis

5 = Instämmer helt

	Instämmer inte alls			Instämmer helt	
	1	2	3	4	5
1. Jag är säker på att jag når den framgång jag förtjänar i livet.	1	2	3	4	5
2. Ibland känner jag mig deprimerad.	1	2	3	4	5
3. När jag försöker brukar jag oftast lyckas.	1	2	3	4	5
4. Ibland när jag misslyckas känner jag mig värdelös.	1	2	3	4	5
5. Jag klarar av uppgifter väl.	1	2	3	4	5
6. Ibland känner jag att jag inte har kontroll över mitt arbete.	1	2	3	4	5
7. På det hela taget är jag nöjd med mig själv.	1	2	3	4	5
8. Jag tvivlar på min kompetens.	1	2	3	4	5
9. Jag styr över vad som händer i mitt liv.	1	2	3	4	5
10. Det känns svårt att påverka hur mycket framgång jag når i min karriär.	1	2	3	4	5

	Instämmer inte alls			Instämmer helt	
11. Jag klarar av att hantera de flesta av mina problem.	1	2	3	4	5
12. Det finns stunder när det mesta upplevs som ganska dystert och hopplöst.	1	2	3	4	5
13. Jag brukar återhämta mig snabbt efter en svår period.	1	2	3	4	5
14. Jag har svårt för att ta mig genom stressiga perioder.	1	2	3	4	5
15. Jag återhämtar mig ganska snabbt från en stressfylld händelse.	1	2	3	4	5
16. Jag har svårt för att repa mig när något dåligt har hänt.	1	2	3	4	5
17. Jag brukar ta mig genom svåra tider utan större problem.	1	2	3	4	5
18. Det brukar ta lång tid för mig att komma över motgångar i mitt liv.	1	2	3	4	5

Nedan följer ett antal frågor om hur du brukar göra i allmänhet när du stressas av problem. Svara utifrån hur du brukar göra och inte utifrån vad som fungerar bäst.

Guide till svarsalternativ:

1 = Mycket sällan 2 = Ganska sällan 3 = Ganska ofta 4 = Mycket ofta

	Mycket sällan			Mycket ofta	
19. Jag arbetar eller gör andra saker för att inte tänka på problemet.	1	2	3	4	
20. Jag anstränger mig för att göra någonting åt min situation.	1	2	3	4	
21. Jag säger till mig själv "detta är inte sant".	1	2	3	4	
22. Jag använder alkohol eller andra droger för att känna mig bättre.	1	2	3	4	
23. Jag får känslomässigt stöd från andra.	1	2	3	4	
24. Jag ger upp mina försök att klara av det.	1	2	3	4	
25. Jag agerar för att försöka förbättra situationen.	1	2	3	4	
26. Jag vägrar inse det som har hänt.	1	2	3	4	
27. Jag uttrycker mig verbalt för att ge utlopp för mina obehagliga känslor.	1	2	3	4	

	Mycket sällan		Mycket ofta	
	1	2	3	4
28. Jag får hjälp och råd från andra människor.	1	2	3	4
29. Jag tar alkohol eller andra droger till hjälp för att ta mig genom situationen.	1	2	3	4
30. Jag försöker se det i ett annat ljus för att få det att verka mer positivt.	1	2	3	4
31. Jag är kritisk mot mig själv.	1	2	3	4
32. Jag försöker komma på en strategi för vad jag ska göra.	1	2	3	4
33. Jag får tröst och förståelse från någon annan person.	1	2	3	4
34. Jag ger upp mina försök att hantera situationen.	1	2	3	4
35. Jag försöker finna något bra i det som sker.	1	2	3	4
36. Jag skämtar om det.	1	2	3	4
37. Jag går på bio, tittar på tv, läser, dagdrömmer, sover, handlar eller gör något annat för att slippa tänka på situationen.	1	2	3	4
38. Jag accepterar det faktum att det har hänt.	1	2	3	4
39. Jag ger uttryck för mina negativa känslor.	1	2	3	4
40. Jag försöker finna tröst i min religion eller andliga tro.	1	2	3	4
41. Jag försöker få råd eller hjälp från andra människor om vad jag ska göra.	1	2	3	4
42. Jag lär mig leva med det.	1	2	3	4
43. Jag tänker noga på vilka åtgärder jag kan vidta.	1	2	3	4
44. Jag anklagar mig själv för saker som hänt.	1	2	3	4
45. Jag ber eller mediterar.	1	2	3	4
46. Jag skojar om situationen.	1	2	3	4

Er organisation är i processen av att bland annat införa förändringar i ledningsstruktur. Följande frågor handlar om hur du ser på förändringen som sker i er organisation.

Guide till svarsalternativ:

1 = Tar helt avstånd ifrån 2 = Tar avstånd ifrån 3 = Tar delvis avstånd ifrån 4 = Varken eller 5 = Instämmer delvis 6 = Instämmer 7 = Instämmer helt

	Tar helt avstånd ifrån						Instämmer helt
47. Jag är rädd för förändringen.	1	2	3	4	5	6	7
48. Jag har en dålig känsla angående förändringen.	1	2	3	4	5	6	7
49. Jag tycker att förändringen är ganska spännande.	1	2	3	4	5	6	7
50. Förändringen gör mig orolig.	1	2	3	4	5	6	7
51. Jag blir stressad av förändringen.	1	2	3	4	5	6	7
52. Jag letar efter sätt att stoppa förändringen.	1	2	3	4	5	6	7
53. Jag visar att jag är emot förändringen.	1	2	3	4	5	6	7
54. Jag beklagar mig för mina kollegor om förändringen.	1	2	3	4	5	6	7
55. Jag kommer ta upp mina invändningar mot förändringen för ledningen.	1	2	3	4	5	6	7
56. Jag talar ganska väl om förändringarna inför andra.	1	2	3	4	5	6	7
57. Jag tror att förändringarna kommer att vara till skada för sättet vi arbetar på i vår organisation.	1	2	3	4	5	6	7
58. Jag tycker att det är något negativt att vi genomför denna förändring.	1	2	3	4	5	6	7
59. Jag tror att denna förändring kommer att göra mitt jobb svårare.	1	2	3	4	5	6	7
60. Jag tror att denna förändring är till nytta för organisationen.	1	2	3	4	5	6	7
61. Jag tror att denna förändring gagnar mig personligen.	1	2	3	4	5	6	7

Tack för din medverkan!

Bilaga 2.

Coping och standardiserade betakoefficienter

<i>Variabler</i>	β
Problemfokuserad coping	--
20. Jag anstränger mig för att göra någonting åt min situation.	0,45
25. Jag agerar för att försöka förbättra situationen.	0,47
28. Jag får hjälp och råd från andra människor.	0,51
41. Jag försöker få råd eller hjälp från andra människor om vad jag ska göra.	0,57
32. Jag försöker komma på en strategi för vad jag ska göra.	0,66
43. Jag tänker noga på vilka åtgärder jag kan vidta.	0,72
Emotionellt fokuserad coping	--
23. Jag får känslomässigt stöd från andra.	0,21
33. Jag får tröst och förståelse från någon annan person.	0,28
30. Jag försöker se det i ett annat ljus för att få det att verka mer positivt.	0,37
35. Jag försöker finna något bra i det som sker.	0,38
36. Jag skämtar om det.	0,39
46. Jag skojar om situationen.	0,35
38. Jag accepterar det faktum att det har hänt.	0,57
42. Jag lär mig leva med det.	0,48
40. Jag försöker finna tröst i min religion eller andliga tro.	0,38
45. Jag ber eller mediterar.	0,34
27. Jag uttrycker mig verbalt för att ge utlopp för mina obehagliga känslor.	0,50
39. Jag ger uttryck för mina negativa känslor.	0,59
31. Jag är kritisk mot mig själv.	0,53
44. Jag anklagar mig själv för saker som hänt.	0,46
19. Jag arbetar eller gör andra saker för att inte tänka på problemet.	0,35
37. Jag går på bio, tittar på tv, läser, dagdrömmer, sover, handlar eller gör något annat för att slippa tänka på situationen.	0,26
Undvikande coping	--
24. Jag ger upp mina försök att klara av det.	0,77
34. Jag ger upp mina försök att hantera situationen.	0,77
21. Jag säger till mig själv "detta är inte sant".	0,20
26. Jag vägrar inse det som har hänt.	0,35
22. Jag använder alkohol eller andra droger för att känna mig bättre.	0,13
29. Jag tar alkohol eller andra droger till hjälp för att ta mig genom situationen.	0,09

Not. Frågor är grupperade enligt ursprungliga skalor, till exempel utgör item 20 och 25 aktiv coping.