

Nordiske Organisasjons- Studier



2 – 2013
ISSN 1501-8237



FAGBOKFORLAGET

Nordiske OrganisasjonsStudier

Nordic Organization Studies

Nordiske Organisasjonsstudier utgis av Fagbokforlaget i samarbeid med Uni Rokkansenteret, med støtte fra Nordisk Publiceringsnævn for humanistiske og samfunnsvidenskabelige tidsskrifter (NOP-HS).

Konstituert redaktør

Kristin Rubecksen, Universitetet i Bergen

Lokal redaksjon (Bergen)

Ivar Bleiklie, Universitetet i Bergen
Haldor Byrkjeflot, Uni Rokkansenteret
Per Lægreid, Universitetet i Bergen

Nordisk redaksjon

Staffan Furusten, Score, Stockholm (Sverige)
Hanne Foss Hansen, Københavns universitet
København (Danmark)
Ragnhild Kvålshaugen, Handelshøyskolen BI,
Oslo (Norge)
Runolfur Smari Steinthorsson,
Íslands universitet (Island)
Eero Vaara, Hanken (Finland)

Redaksjonsadresse

Uni Rokkansenteret
Nygårdsgaten 5
N-5015 BERGEN
Norge
Tel: +47 55 58 94 97
Fax: +47 55 58 97 11
E-post: nos.rokkansenteret@uni.no

Redaksjonsråd

Mats Alvesson, Lunds universitet
Rolv Petter Amdam, Handelshøyskolen BI, Oslo
Torben Beck Jørgensen, Københavns Universitet
Ingmar Björkman, Aalto-univeristetet, Helsinki
Nils Brunsson, Handelshögskolan i Stockholm
Morten Egeberg, Universitetet i Oslo
Lars Engwall, Uppsala universitet
Päivi Eriksson, University of Kuopio
Nicolai Foss, Handelshøyskolen i København
Steen Hildebrandt, Handelshøyskolen Århus universitet
Bengt Jacobsson, Södertörns Högskola
Thor Øivind Jensen, Universitetet i Bergen
Sten Jönsson, Handelshögskolan i Göteborg
Bente Løwendahl, Handelshøyskolen BI, Oslo
Jan Löwstedt, Mälardalens högskola
Odd Nordhaug, Norges Handelshøyskole, Bergen
Stefan Olafsson, Íslands universitet
Kjell Arne Røvik, Universitetet i Tromsø

Abonnementspriser

Subscription rates

Institusjoner: NOK 790,- pr. år
Private: NOK 455,- pr. år
Heftepris: NOK 195,- pr. nr

Henvendelse om abonnement rettes til:



Fagbokforlaget, Kanalveien 51, 5068 Bergen, Norway
Telefon: +47 55 38 88 00 – Faks: +47 55 38 88 01
E-post: fagbokforlaget@fagbokforlaget.no
<http://www.fagbokforlaget.no/>

© Fagbokforlaget 2013

Sats: ved forlaget
Grafisk produksjon: John Grieg AS, Bergen



Innhold

Minneord	3
 ARTIKLER	
Kausalitet i lederskaps- og organisasjonsforskningen – metodevalg og virkelighet	5
RUDI KIRKHAUG	
Helseforetakenes tilpasning til politiske reformer: omkostninger og gevinster ved formålsrasjonelle endringer	25
EVEN NERSKOGEN	
Foucaults teknologier: det nye 'jernbur' eller virtuelle organisationsdiagrammer?	55
KASPAR VILLADSEN	
 LITTERATURGRANSKNINGER	
Organisatoriska bakslag	78
JOHAN BERLIN	



Minneord

Paul G. Roness

Professor Paul G. Roness ved Institutt for administrasjon og organisasjonsvitenskap, Universitetet i Bergen, døydde 17. mai, 61 år gamal. Paul G. Roness har vore redaktør av *Nordiske Organisasjonsstudier* sidan 2010.

Vi har mist ein god ven og ein særdeles god og respektert kollega. Paul var ein kjernekar både som menneske og som fagmann. Han var ein typisk lagspelar og miljøbyggjar som velvillig tok på seg oppgåver til beste for fellesskapet, og han la ned ein stor innsats for instituttet både fagleg, administrativt og sosialt. Han la mykje arbeid i undervisning og rettleiing av studentar, og var aktiv i utvikling av nye undervisningstiltak. Paul G. Roness spreidde positivitet rundt seg. Han hjalp mange. Han hadde slik ro, ståpåvilje og evne til å fullføre. Sjølv når livet vart vanskeleg, såg han dei positive sidene. Han var ansvarsfull, grundig og konstruktiv. Han var ein stødig, kunnskapsrik, klartenkt og samvitsfull kollega som det var ei stor glede å samarbeide med.

Hans faglege karriere starta under den første norske maktutgreinga tidleg på 1970-talet, og han vart fast tilsett ved instituttet i 1983, forsvarte doktorgraden i 1993, og vart professor i 1998. Han har vore instituttstyrar og hatt mange andre administrative verv. Han har også hatt tilknytning til LOS-senteret og Rökkansenteret.

Fagleg har Paul G. Roness særleg arbeidd innafor offentleg politikk og administrasjon, institusjonell og organisatorisk endring, statleg forvaltning, forvaltningspolitikk, administrative reformer og studiar av tenestemannsorganisasjonar i ein norsk og internasjonal samanliknande kontekst. Mellom anna var han grunnleggjaren av Forvaltningsdatabasen som gjev oversyn over organisasjonsendringar i norsk statsforvaltning sidan 1947. Databasen er ei unik innovativ datakjelde som har fått stor internasjonal merksemd. Han var aktiv deltakar i fleire internasjonale forskingsprosjekt, mellom anna *The Comparative Public Organization Data Base for Research and Analysis* (COBRA) og *Comparative Research Into Current Trends in Public Sec-*

tor *Organizations* (CRIPO). Roness var medforfattar av fleire lærebøker på norsk og engelsk, og har utgitt ei rekkje fagbøker, bokkapittel og artiklar i nasjonale og internasjonale fagtidsskrift. Hans siste bok var *Autonomy and control of state agencies: Comparing states and agencies* (med K. Verhoest, B. Verschuere, K. Rubecksen & M. MacCarthaigh), Palgrave Macmillan, Basingstoke 2010. Han var ein aktiv deltakar på nasjonale og internasjonale faglege konferansar og hadde eit breitt fagleg nettverk. Paul G. Roness hadde ein stor fagleg produksjon og var ein internasjonalt anerkjent og respektert fagmann på sitt spesialområde. Det er eit stort tap for fagmiljøet både på instituttet, i Bergen elles, og også nasjonalt, nordisk og internasjonalt, at han no er borte. Med si systematiske og inkluderande arbeidsform og sitt imponerande minne var han ein svært verdifull forskar og ein stor ressurs for oss alle. Dei faglege bidraga hans vil bli ståande.

Paul G. Roness var også ein stor humørspreiar og kjent for sin lune, underfundige og vittige humor som skapte god stemning rundt han. Vi vil hugsa hans artige poeng og tørre kommentarar om mangt og mykje.

Det er eit stort tomrom etter Paul både som person, som ven, som familiemedlem, som fagmann og som kollega. Det er eit sårt tap for oss alle, men særleg for hans næraste.

Vener og kollegaer i Bergen og Oslo

Kausalitet i lederskaps- og organisasjonsforskningen – metodevalg og virkelighet



Causality in leadership and organizational research
– research methods and reality

RUDI KIRKHAUG

Nøkkelord: Kausalitet, metode, tverrsnittsstudier, longitudinelle studier
Keywords: Causality, methods, cross-sectional design, longitudinal design

INTRODUKSJON

Det har lenge vært enighet blant forskere om at organisasjoner kan beskrives som komplekse (jf. Anderson 1999; Uhl-Bien, Marion & McKelvey 2007; Stacey, Griffin & Shaw 2000), endringsorienterte (jf. Brown & Eisenhardt 1997; Dunphy 1996; March 1981; Scott Poole & Van de Ven 2004) og paradoksale (jf. Lewis 2000; Peters & Waterman 1982; Quinn & Cameron 1988; Poole & Van de Ven 1989). Spørsmålet er om slike erkjennelser er reflektert i metodetilnærminger i organisasjons- og ledelsesforskningen?

Burrell og Morgan (1979) hevder at organisasjonsforskningen med et såkalt normalvitenskapelig utgangspunkt basert på universelle lover begrenser seg til å verifisere eller falsifisere hypotiserte regulariteter gjennom eksperimentorienterte metoder. Daft og Lewin (1990) er opptatt av at forskningen ofrer kompleksiteten og det virkelige livet i organisasjoner for liten oppmerksomhet, og tar for mye hensyn til eller er begrenset av det de omtaler som «the normal science straitjacket». Learmonth (2011) går enda lenger i sin kritikk og hevder at tradisjonell evidensbasert forskning på ledelse er basert på gammeldage konsepter og begreper som «vitenskap» og «bevis» som favoriserer trange epistemologiske og metodologiske perspektiver, og som derved overser den sosiale virkeligheten. Dette betyr at den forskningen som er basert på Newtonianske lineære og eksperimentelt orienterte

enveis årsaks/virknings-modeller, forankret i oppfatninger av organisasjoner som positivistiske, deterministiske og nomotetiske, kan komme til kort når organisasjoner er komplekse, endringsorienterte og paradoksale (jf. Anderson 1999; Daft & Lewin 1990; Schon 1995; Stacey et al. 2000). Konsekvensene kan altså bli at data innsamlet gjennom «korrekte» metoder gir et forenklet og i verste fall fordreid bilde av virkeligheten, og at nytteverdien for organisasjonsaktørene blir liten.

Selv om denne kritikken i hovedsak er rettet mot statistiske tilnærminger, mener Alveson (1996) at også kvalitativ forskning i stor grad støtter seg til de samme normalvitenskapelige prinsippene, og derfor lider av de samme svakhetene når det gjelder kapasitet til å gjenspeile organisasjoners reelle liv og formidle nyttige data.

Denne artikkelen avgrenser seg imidlertid til å omfatte kvantitative og deduktive tilnærminger, og inkluderer derved ikke kvalitative og metodiske tilnærminger som for eksempel komparative og longitudinelle casestudier, som kan være egnet til å håndtere de kausallogiske utfordringene som kompleksitet, endringer og paradokser utgjør.

Målet med denne artikkelen er imidlertid ikke å undergrave etablerte metodiske oppfatninger, men snarere å komplettere og utvide de kognitive kartene som organisasjons- og ledelsesforskere bør styre etter når de skal utforme undersøkelser og trekke slutninger. Problemstillingen som konkret reises, er hvordan kausalitet kan og bør forstås i organisasjons- og ledelsesforskningen, og om tverrsnittsdesign eller longitudinelle design er best egnet for å avdekke kausale relasjoner i organisasjoner preget av kompleksitet, endringer, spontanitet, interaktivitet og innebygde motsetninger. Empirisk støtte er i hovedsak hentet fra eksisterende surveys.

Resten av artikkelen er organisert på følgende måte: Først redegjøres det for kausalitetsbegrepet slik dette fremkommer i teorien. Så følger en drøfting av hovedprinsipper og utfordringer ved tverrsnittsdesign og longitudinelle design. Deretter redegjøres det for organisasjoner som komplekse, endringsorienterte og paradoksale systemer. Til slutt koples denne redegjørelsen mot drøftingene av kausalitet og forskningsdesign, og det trekkes konklusjoner.

KAUSALITETSBEGREPET

Kausalitet er både et teoretisk og empirisk begrep som har vært gjenstand for oppmerksomhet og diskusjoner helt siden Aristoteles (384–322 f.Kr.) og opp gjennom hele vår moderne historie. Som teoretisk begrep uttrykker kausalitet generaliserbare lovmessige og logiske enveis forbindelser mellom variabler som er asymmetriske ($X \rightarrow Y$). Som empirisk begrep uttrykker kausalitet observerte endringer i effektvariabelen (X) som resultat av observerte endringer i årsaksvariabelen (Y) (jf. Simon 1952).

Aristoteles utledet fire prinsipielt ulike årsakstyper: 1) Materielle årsaker i form av eksistensen av et materiale som grunnlag for noe. For eksempel er tre årsak til et bord når bordet er laget av tre. 2) Formelle årsaker henspiller på fundamentale prinsipper eller generelle lover, som for eksempel at helheten forårsaker delene, eller omvendt. Formelle årsaker kan også være de ideer som eksisterer i forkant av en hendelse manifestert for eksempel i form av en plan eller skisse. 3) Rasjonelle årsaker er uttrykk for konkrete og direkte kilder til hendelser – altså det som setter noe annet i bevegelse. Nåtidens årsaks/virknings-modeller er sterkt inspirert av nettopp denne tenkemåten. 4) Formålsårsaker henspiller på kilder til handlinger og holdninger som er forankret i motiver, behov og vilje.

Humes (1739) syn var at for å kunne hevde at det eksisterer kausale forbindelser mellom faktorer, må følgende betingelser være oppfylt: 1) Asymmetri – årsak må komme før effekt i tid, 2) lokalitet – det må være nærhet i rom og tid, og 3) konstant sammenheng – effekten må inntre hver gang årsaken opptrer. Humes ideer er igjen sterkt påvirket av Newtons (1643–1727) vitenskapelige teser om rasjonelle og deduktive sammenhenger, som forutsetter at forskningen baseres på tre prinsipper: 1) rekursivitet, 2) linearitet, og 3) additivitet (jf. Neumann 1978). Disse prinsippene stiller strenge krav til forskningen. Rekursivitet betyr for eksempel at relasjonen mellom to variabler er enveis, asymmetrisk og gjentakende. Prinsippet om linearitet innebærer at relasjonen ikke kan være ikke-lineær, altså ha en kurvet form, og derved uttrykke en dynamisk sammenheng mellom variablene. Mens additivitet innebærer at interaktivitet og multiplikative effekter mellom variablene ikke kan forekomme.

Hempel (1970) er fadder til det som omtales som den deduktiv-nomologiske forklaringsmodellen som består av et sett med universelle lover som uttrykker at hver gang en bestemt type hendelse opptrer, så vil en annen type hendelse etterfølge den. I tillegg må det kunne identifiseres et sett med randbetingelser som i prinsippet er antakelser om når en teori antas å være gyldig – altså hvis X så Y gitt $Z_{1,2,3}$. Modellen er også basert på at hendelser kan avgrenses i rom og tid.

Disse ovennevnte premisene er utfordrende i organisasjons- og ledelsesforskningen av flere grunner. Et grunnleggende problem er avgrensning av årsaks- og effektvariabler, ettersom disse ofte er sosiale og psykologiske persepsjoner som i mange tilfeller lider av mangel på forente, standardiserte og stabile operasjonaliseringer. Dette betyr at resultater i en studie kan være vanskelig å verifisere eller avkrefte i en annen studie (jf. Yukl 2010). Likeså er kravet om linearitet og additivitet vanskelig å innfri i komplekse organisasjoner, hvor det nettopp er variablenes uforutsigbare og dynamiske samspill som er et dominerende trekk.

Også krav om at endringer må kunne observeres for å hevde at det foreligger et kausalt forhold, er problematisk. Det kan argumenteres for at eksi-

stensen av et stabilt fenomen i en organisasjon skyldes den blotte og stabile eksistensen av et annet stabilt fenomen. For eksempel vil kulturen i en organisasjon kunne være årsak til produktportefølje og teknologi (jf. Schein 2010). Det er også mulig at variasjon i årsaksvariabelen fører til at effektvariabelen forblir stabil og uendret, og at dette er hensikten. For eksempel vil organisasjoner i mange tilfeller iverksette tiltak for å opprettholde kvalitet og rutiner når disse er truet, fordi disse enten er forhandlet med mottaker av tjenestene eller definert i henhold til gitte standarder. Læring og utvikling kan finne sted på grunn av stabilitet. Forklaringen er at læring ofte innebærer å assimilere eksisterende kunnskaper samt prøving og feiling (jf. Cohen & Levinthal 1990; Edmondson 1999), og at det trygge og stabile er en forutsetning for dette. Vi kan altså, i hvert fall hypotetisk, ha å gjøre med et årsaks/virknings-forhold uten at det er mulig å registrere dette i form av ytre endringer verken i årsaks- eller effektvariabelen, eller bare i én av dem.

Tidsdimensjonen – altså før/etter-kriteriet – er utfordrende fordi endringer kan være langsiktige, kortsiktige eller simultane (jf. Skog 2004). Kerlinger og Lee (2000) nevner som eksempler på langsiktige effekter læringsimpulser som elever kan motta i barneskolen, men som kommer til anvendelse først i voksen alder. Stacey et al. (2000) argumenterer for eksistensen av såkalte mikro-tidsrom og sirkulære sløyfer som er typisk for impuls/respons-reaksjoner i sosiale settinger. Flere forskere hevder at spesielt relasjoner mellom lederskapsatferd og ansattes sosiale reaksjoner bør tolkes inn i et slikt kort tidsvindu, ettersom impulsivitet og intimitet er kjennetegn ved slike relasjoner. Dette kommer blant annet til uttrykk i den forskningen som refereres til som «leader-member exchange research» (jf. Graen & Uhl-Bien 1995). Tidsrommet mellom hendelse og effekt kan med andre ord variere fra svært kort til svært langt. Det er spesielt eksistensen av såkalte mikro-tidsrom og sirkulære sløyfer som utfordrer kravet om at man må tidfeste variablene for å avgjøre hvilke som er årsaker, og hvilke som er effekter.

Attribusjon utfordrer også ovennevnte prinsipper. Ifølge Heider (1958) er attribusjon en kognitiv prosess som innebærer at personer konstaterer årsaker og effekter på en slik måte at de kan løse problemer og være effektive i interaksjon med sine omgivelser. Dette betyr at ansatte kan oppfatte årsak/virkning-relasjoner ut fra en psykologisk konstruert virkelighet som er i favør av dem selv, og som derfor avviker fra ytre observerte og konkrete hendelser.

Spesielle utfordringer er også knyttet til kausalitet på systemnivå eller populasjonsnivå. Suddaby og Greenwood (2011) viser til at endringer på institusjonsnivået ofte er spredning av nye praksiser, hvor årsaksvariabelen kan være tidligere endringer (jf. Mahoney 2008). Det som ofte forklarer denne type endringer, og som er utfordrende for kausale modeller, er institusjonelle prosesser og organisatorisk læring (jf. Selznick 1949). Dette betyr

at endringsimpulser og effekter kan opptre tilnærmet samtidig. Problemet er også at uttrykte begrunnelser for en hendelse kan konfliktere med reelle begrunnelser. For eksempel kan organisasjonen uttrykke at den gjør en endring for å oppnå bedre effektivitet, mens den reelle årsaken er å oppnå legitimitet i omgivelsene (jf. Meyer & Rowan 1977).

Hvilket forskningsdesign som er best egnet til å produsere data som det kan trekkes kausale slutninger fra i organisasjons- og ledelsesforskningen – og om det i det hele tatt er mulig – avhenger av hvor strengt vi tolker kausalitetsbegrepet, og i hvilken grad et design kan reflektere den virkeligheten som preger organisasjoner og lederskap. I henhold til Stone-Romero (2011) oppfyller eksperimentelle design de strengeste formelle kravene til kausalitet, fordi forskeren her kan kontrollere omgivelsene og manipulere årsaksvariabelen. Problemet er at forskningen samtidig kan komme til å stenge ute den komplekse virkeligheten (jf. von Wright 1991). Kvasieksperimentelle design vil tilby forskeren mindre kontroll over variablene, med de konsekvenser at kravene til kausalitet vil måtte endres. I ikke-eksperimentelle design, som er typisk for organisasjons- og ledelsesforskningen, vil kausalitet måtte forstås på andre måter enn for både eksperimentell og kvasieksperimentell design, dog uten at kausalitet avvises på noen måte, fordi dette designet kan være det som er best tilpasset den komplekse virkeligheten som eksisterer i organisasjoner. Dette betyr at et designs relevans når det gjelder kausalitet, både vil avhenge av i hvilken grad kontroll med årsaksvariablene kan ivaretas, og designets tilpasning til de omgivelser som forskningen foregår i, og den virkeligheten som skal reflekteres.

TVERRSNITTSDESIGN

Tverrsnittsdesign er dominerende i organisasjons- og ledelsesforskningen (jf. Bryman 2011). Lowe og Gardner (2001) undersøkte forekomsten av ulike forskningsdesign blant 188 artikler publisert i de første 10 årene (1990–2000) i *The Leadership Quarterly*. De fant at ca. 18 % var longitudinelle studier og ca. 80 % tverrsnittsstudier. En ny studie av forekomsten av ulike design i *The Leadership Quarterly* ble publisert i 2010 av Gardner et al. (2010). Disse forskerne fant at i perioden 2000–2010 var andelen av tverrsnittsstudier redusert til ca. 68 %, mens forekomsten av longitudinelle studier var økt til ca. 22 %. En studie av Bryman (2011) av forskningsmetoder anvendt i 72 empiriske artikler publisert i *Leadership* i perioden 2005–2009 viste at 44,4 % var basert på et tverrsnittsdesign, 50 % var casestudier og bare 1,4 % var basert på et longitudinelt design. Søk i Google scholar på begrepet «longitudinal research» i *Organization Science* i perioden 2000–2011 resulterte i 23 av i alt ca. 400 artikler. Disse 400 artiklene omfatter også teoretiske artikler og gir derfor ikke noe klart bilde av forekomsten av tverrsnittsdesign i forhold til longitudinelle design i empiriske studier, men antyder likevel noe om forde-

lingen. Tilsvarende søk i *Organization Studies* i perioden 1980–2011 resulterte i 327 treff. Også dette er et unøyaktig tall, men gir en viss antydning om at forekomsten av studier som beskjeftiger seg med longitudinell forskning, utgjør ca. 25 %. I *Journal of Organizational Behavior* ble det oppnådd 750 treff på «longitudinal research» i løpet av de 32 år som tidsskriftet har vært gitt ut, noe som indikerer at mellom 25 og 30 % av artiklene har beskjeftiget seg med denne type design empirisk eller teoretisk.

I de fleste lærebøker refererer begrepet «tverrsnittsdesign» til metoder for å samle inn data på ett bestemt tidspunkt fra et gitt utvalg. Mange forskere avviser imidlertid tverrsnittsstudienes kapasitet til å produsere data som kan si noe om årsaks/virknings-forløp i organisasjoner. Hovedbegrunnelsen er at et slikt design i for liten grad gjenspeiler organisasjonsteoriens iboende dynamiske og endringsorienterte karakter og dets manglende kapasitet for å støtte før/etter-betraktninger – hvilket vil si at tidsdimensjonen ikke tydelig nok kommer til uttrykk (jf. Kimberley 1976).

De to mest vanlige måtene å analysere data på ved tverrsnittsstudier for å avdekke relasjoner mellom faktorer er korrelasjonsanalyser og regresjonsanalyser. Korrelasjonsanalyser gir svar på i hvilken grad det er samvariasjon mellom to variabler (X og Y) – altså om begge har høy eller lav score, om den ene har høy og den andre lav score eller omvendt (jf. Kerlinger & Lee 2000). Analysen er altså grunnleggende for å kunne drøfte kausalitet, men gir i prinsippet ikke svar på hvilken av de to involverte variablene som er henholdsvis årsak og virkning. Men logiske og teoretiske betraktninger kan likevel gjøre det mulig å trekke visse slutninger om kausale sammenhenger. For eksempel er det naturlig at utdanning kommer før erfaringer i organisasjonen og derfor kan betraktes som årsaksvariabel til holdninger og atferd knyttet til jobbutførelsen. Vi kan også anta at stabile variabler er årsaker til ustabile variabler – for eksempel at kultur og struktur har innvirkning på prosesser, hendelser, holdninger og atferd (jf. Hellevik 1997). Også kontrollvariabelmetoden kan til en viss grad bidra til klargjøring av årsaks/virknings-relasjoner i en korrelasjonsanalyse. Dette innebærer at man inkluderer et antall z-variabler i analysen som man antar kan ha innflytelse på effektvariabelen for eksempel i form av en partiell korrelasjon (jf. Ringdal 2001; Skog 2004). I den grad disse z-variablene ikke viser seg å ha noen sammenheng med Y, vil man kunne slutte at det er X som er årsak.

Regresjonsanalyser er ment å skulle kompensere for svakhetene ved korrelasjonsanalyser når det gjelder å bestemme årsaksretning. Utgangspunktet for regresjonsanalyser er antakelser om at det eksisterer asymmetriske funksjonssammenhenger mellom variablene. Dette betyr at regresjonen uttrykker at Y er en funksjon av X kontrollert for feil [$Y = f(X_1, X_2, X_3, \dots, X_k) + e$]. Ifølge Kerlinger og Lee (2000) er en regresjonsmodell en statistisk metode som relaterer en avhengig variabel til en eller flere uavhengige

variabler, og som forteller forskeren hvor mye varians uavhengige variabler forklarer i avhengig variabel. Regresjonsanalyser brukes følgelig til å besvare sentrale spørsmål som retning og styrke på sammenhenger, spuriøsitet, relativ betydning av ulike årsaksvariabler og samspill mellom disse.

Kritikken mot tverrsnittsstudiers kapasitet til å produsere data som kan si noe om kausalitet, har vært basert på forekomsten av såkalt monometodisk fellesvarians og skjevhet. På engelsk omtales dette fenomenet som «common method variance» og «common method bias», og er uttrykk for at det forskningsdesignet som anvendes, introduserer systematisk varians i modellen, noe som kan få observasjonene forskeren gjør, til å avvike fra de virkelige relasjonene mellom konseptene (jf. Doty & Glick 1998). En indikasjon på skjevhet og fellesvarians er at det er lave korrelasjoner mellom uavhengige og avhengig variabel, og samtidig høye korrelasjoner mellom de uavhengige variablene. Aller helst bør det være høy korrelasjon mellom uavhengige og avhengig variabel, og samtidig lav korrelasjon mellom de uavhengige variablene.

To kritiske spørsmål bør imidlertid reises i forhold til monometodisk fellesvarians: 1) hvor mye er det av slik fellesvarians i empiriske studier – er dette et reelt problem, og 2) betyr fellesvarians også tilstedeværelse av skjevhet? Doty og Glick (1998) analyserte en rekke studier publisert over en 12-årsperiode og fant at ca. 26 % av forklart varians kunne skyldes systematiske metodesvakheter. Det vil si at en fjerdedel av variansen kan betegnes som ugyldig ettersom den kan ha en metodisk forklaring. De konkluderte likevel med at dette ikke er en stor nok andel til at forskningsfunn og slutninger om kausalitet kan karakteriseres som ugyldige. De hevder også at tilstedeværelse av fellesvarians ikke er det samme som tilstedeværelse av skjevhet.

Podsakoff et al. (2003) fant gjennom en oversikt av tidligere studier et tilsvarende tall, nemlig at ca. 26 % av variansen skyldtes såkalte systematiske metodesvakheter. Heller ikke disse forskerne bedømmer fellesvarians som et entydig kriterium for å underkjenne forskningsfunn, men anbefaler at man bestreber seg på å begrense forekomsten så mye som mulig på grunn av potensialet for feilslutninger, spesielt ved å være oppmerksom på den settingen som forskningen foregår i, og ved å anvende flere tilnærminger.

Spector og Brannick (2011) hevder også på bakgrunn av empiriske studier at det generelt er lite fellesvarians i data fra selvrappporterende spørreskjemaer, og at fellesvarians ikke er ensbetydende med skjevhet – altså at forskerne trekker konklusjoner som avviker fra den virkeligheten de søker å portrettere. De konkluderer følgelig med at skjevhet som følge av monometodisk varians er mer en myte enn virkelighet.

LONGITUDINELLE DESIGN

Longitudinelle studier har som mål å forbedre slutninger om retning og innflytelse som en eller flere variabler har på en annen variabel, og å informere om gjennomsnittlige endringer i variabler over tid (jf. Cohen et al. 2003). Kimberley (1976) definerer longitudinell forskning som teknikker, metoder og aktiviteter som tillater observasjon, beskrivelser og klassifikasjoner av organisatoriske fenomener på en slik måte at prosesser kan bli identifisert og empirisk dokumentert på ulike tidspunkter. Aktuelle metoder kan for eksempel være gjentatte tverrsnittundersøkelser, panelstudier hvor en bestemt respondentgruppe intervjues med visse tidsintervaller, eksperimenter hvor forskeren kontrollerer rekkefølgen mellom X og Y, og tidsserier hvor forskeren måler en bestemt variabel i samme analyseenhet med gitte tidsintervaller (jf. Ringdal 2001).

Kimberley (1976) fremhever at et longitudinelt design har den fordelen at man lettere kan få øye på hvilke faktorer som er årsaker og hvilke som er effekter, når dette i utgangspunktet er uklart, gjennom etablering av tidsmessig prioritet og vekting. Når prosesser er involvert i spørsmålsstillingen, vil et longitudinelt design naturlig være å foretrekke fordi prosesser tar tid. Et longitudinelt design vil også kople forskeren tettere til organisasjonen fordi man tilbringer mer tid i kontakt med den. Derved vil man kunne oppnå tilstrekkelig intimitet til å forstå hvilke begrensninger som må tas i betraktning ved utformingen av spørsmål og ved tolking av data.

Til tross for disse antatte fordelene er altså bare ca. en fjerdedel av studier presentert i internasjonale tidsskrifter basert på et slikt design. Forklaringen kan dels ligge i motivasjonelle og belønningmessige forhold som, ifølge Lowe og Gardner (2001), fremmer høye publikasjonsrater fremfor forskningsprosjekter som går over flere år. Dels kan forklaringene være krav fra organisasjonene om kunnskaper om livet slik det er for øyeblikket. Praksis forandrer seg raskt, og ledere er interessert i kunnskaper om og løsninger på aktuelle tilstander i organisasjoner (jf. Mohrman et al. 1999). Men også de utfordringene som er knyttet til praktisk anvendelse av et slikt design, kan være forklaringen.

Et av de vanskeligste og også uløste problemer ved longitudinelle studier er for eksempel å avgjøre hva som er et optimalt antall målepunkter, og hva som er optimale tidsintervaller mellom målepunktene, i henhold til Humes andre prinsipp om lokalitet. I empirisk forskning synes det som om to målepunkter er etablert som en slags standard – det ene før hendelsen og det andre etter (jf. Pettigrew 1990). Cohen et al. (2003) er imidlertid sterkt kritisk til bruk av bare to målepunkter, og hevder at man da vanskelig kan skille mellom rene regresjonseffekter og effekter av selve endringen. Spesielt problematisk er før/etter-måling når forskningen skal avdekke relasjoner mellom stabile tilstander som ikke så lett kan avgrenses i tid og rom, som

for eksempel struktur og kultur. Disse blir ofte ikke introdusert på et gitt tidspunkt, og opphører heller ikke på bestemte tidspunkter, men er mer å betrakte som resultater av en evolusjon (jf. Van de Ven & Poole 1995).

Når det gjelder intervallet mellom målepunktene, må det tas hensyn til hva man faktisk måler. Kimberley (1976) hevder at for korte intervaller kan resultere i situasjonsbeskrivelser og i testeffekter, mer enn i avdekking av årsaks/virknings-relasjoner. For lange tidsintervaller kan, på den annen side, resultere i at prosesser som er av interesse, ikke blir fanget opp, og at andre forhold spiller inn. Kerlinger og Lee (2000) nevner spesielt naturlig vekst og læring blant ansatte som utfordrende i denne sammenhengen. Studier av effekter av organisasjonsendringer krever spesiell oppmerksomhet med hensyn til målepunkter og intervaller, ettersom slike endringer kan ha motsatte kortsiktige og langsiktige effekter. De kortsiktige effektene av endringer kan ofte være kaos og redusert effektivitet, mens de langsiktige kan være positive i form av forbedret effektivitet (jf. Tushman & O'Reilly 1996). I tillegg kan en hendelse inntreffe uplanlagt, slik at en såkalt førmåling blir umulig. Van de Ven og Huber (1995) peker på at det vil være problemer knyttet til perseptuelle og kognitive kapasiteter både blant forskere og respondenter når det gjelder å observere denne type hendelser.

Kimberley (1976) hevder at organisasjoners liv generelt ikke synes å være egnet til en inndeling i klare før-og-nå-situasjoner, og konkluderer med at i praksis bør longitudinelle studier begrense seg til å studere prosesser og forløp, og hvor følgelig konsekvensene av en kritisk periode er mer relevant å observere enn en konkret hendelse.

En annen og underkommunisert utfordring ved et longitudinelt design som anvender gjentatte tverrsnittstudier, er av mer psykometrisk karakter og berører måleverktøyets reliabilitet, altså i hvilken grad vi kan tillegge det konsistens, stabilitet, prediktabilitet og reproduktivitet (jf. Kerlinger & Lee 2000). Cohen et al. (2003) viser til at longitudinelle studier er spesielt utsatt for målefeil og databortfall. Spørsmålet blir derfor hvordan vi skal kunne tilpasse måleinstrumentet til naturlige endringer i det aktuelle tidsrommet – og spesielt når dette er langt. Kimberley (1976) foreslår at måleinstrumentet, i hvert fall for avhengig variabel, bør oppdateres og endres slik at det reflekterer de naturlige endringer som har funnet sted i perioden. Å beholde det først etablerte instrumentet kan oppfylle formelle psykometriske krav, men samtidig føre til redusert validitet.

Det er to sett av data vi ønsker å få frem ved longitudinelle studier. Det ene er data som viser om det er signifikante forskjeller i score ved de ulike tidspunktene når det gjelder effektvariabelen. Er for eksempel de ansattes jobbtilfredshet eller organisasjonens prestasjoner signifikant høyere eller lavere på tidspunkt 2 (Y_2) forhold til tidspunkt 1 (Y_1)? Å avklare dette er statistisk overkommelig gjennom bruk av variansanalyser eller to-utvalgs

t-tester. De fleste longitudinelle studier er derfor basert på en slik form for analyse. Kerlinger og Lee (2000) mener at dette er en akseptabel metode for å trekke slutninger om kausalitet, men at betingelsen er at man må kunne foreta målinger av det fenomenet man vil undersøke (Y) før hendelsen (X) på flere tidspunkter, og deretter måle fenomenet (Y) på flere tidspunkter i etterkant av hendelsen. Hvis Y er uforandret før X inntreffer, men endrer seg etter at X har inntruffet, kan man med en viss sikkerhet slå fast at X er årsak til Y.

Det andre datasettet vi ønsker å få frem, er det som avdekker direkte sammenhenger mellom effektvariabelen på tidspunkt 2 (Y_2) og årsaksvariabelen på tidspunkt 1 (X_1), gjennom for eksempel korrelasjons- eller regresjonsanalyser. Problemet her er altså først og fremst måleinstrumentets stabilitet, men også å kunne kontrollere for effektene av andre variabler både på tidspunkt 1 og underveis mellom tidspunktene 1 og 2. Problemet er at årsaksvariabelen (X_1) – for eksempel en organisasjonsendring – tenderer til å utløse nye faktorer som kan få innvirkning på effektvariabelen (Y_2).

Vi skal ikke gå nærmere inn på de mulige statistiske løsningene her, men bare konstatere, som også Cohen et al. (2003) gjør, at det må stilles strenge krav til utvalg og data for å kunne trekke pålitelige kausale slutninger basert på et ikke-eksperimentelt longitudinelt design. Jo mer kompleks og uforutsigbar den virkeligheten man søker å portrettere, er, jo større utfordringer får man ved longitudinelle design. Dette skal vi se nærmere på i fortsettelsen.

ORGANISASJONER SOM KOMPLEKSE, ENDRINGSORIENTERTE OG PARADOKSALE SYSTEMER

Kompleksitet ble introdusert i organisasjonsforskningen gjennom betraktninger av organisasjoner som åpne miljøavhengige og løst koplede systemer i 1960-årene (jf. Buckley 1967; Cyert & March 1963). Simon (1996) definerer kompleksitet som et system bestående av et stort antall deler med mange interaksjoner. Kompleksitet er imidlertid ikke noen enhetlig vitenskap, men snarere en samling av ulike posisjoner – både modernistiske og postmodernistiske – som har det til felles at de uttrykker avstand til oppfatninger av organisasjoner som rasjonelle og målrettede.

Dette betyr at kompleksitet beskrives og forklares dels gjennom teorier som vektlegger fenomeners deterministiske og dynamiske bevegelser som kybernetikken, generell systemteori og kaosteori, hvor ekvilibrium er et sentralt omdreiningspunkt, og dels gjennom teorier som fokuserer på tilpasning mellom elementer («complex adaptive systems» – CAS), hvor irreversibel og overraskende utvikling er i fokus (jf. Anderson 1999; Schneider & Somers 2006; Stacey et al. 2000). Mens den første gruppen av teorier forklarer kompleksitet gjennom samspill mellom fenomener på systemnivå, beskriver og forklarer tilpasningsteorier hvordan kompleksitet oppstår ved

at ansatte interagerer med hverandre og med formelle systemer. Denne studien støtter seg til en slik tilpasningsteoretisk tilnærming.

Boulding (1956) fremhever særegenheter ved ansatte, som tro, overbevisning, moral, verdier, evner til å produsere og dele symboler, abstrahere konsepter og prosessere informasjon, som det som skaper kompleksitet i organisasjoner. Han konkluderer med følgende betraktning: «... in dealing with human personalities and organizations we are dealing with systems in the empirical world far beyond our ability to formulate. We should not be wholly surprised, therefore, if our simpler systems, for all their importance and validity, occasionally let us down» (s. 207).

Anderson (1999) poengterer at komplekse adaptive systemer (CAS) har fire kjennetegn: 1) Agenter med kognitive kart som varierer ikke bare fra person til person, men også over tid. 2) Spontan selvorganisering som konsekvens av nettverk som samhandler og gjennom såkalte feedback-sløyer. 3) Tilstedeværelse av og balanse mellom motsetninger – for eksempel mellom fleksibilitet og stabilitet på grensen til kaos. 4) Sosiale systemers evner til å utvikle seg gjennom positiv feedback eller destabilisering og utvikling av nye former, i motsetning til kybernetikkens ideer om negativ feedback, dvs. tilbakevending til opprinnelig stabil tilstand (jf. Jantsch 1980). Denne formen for rekombinering og systemevolusjon avviker altså signifikant fra tradisjonelle kausale modeller, som i stor grad baserer seg på mer fastsatte og predikerbare løp. Komplekse systemer kan også være svært sensitive for små endringer i sine arbeidsbetingelser (jf. Casti 1994).

Uhl-bien, Marion og McKelvey (2007) hevder at lederskap i et CAS-perspektiv bør forstås som et komplekst og dynamisk vekselspill mellom uensartede agenter som produserer nye operasjonelle mønstre og metoder, mer enn som individuelle handlinger av en person med gitte personlige forutsetninger og mål. Kompleksitetsteorien i et postmodernistisk perspektiv tegner med andre ord et bilde av organisasjoner i form av oppkomst, bevegelse, konvergens og kollaps, og hvor kontrollen over endringene verken er i organisasjonens eller forskerens hender. Det er ikke vanskelig å se at dette utfordrer tradisjonelle kausalitetsmodeller som stiller krav om asymmetri og kontroll med tidsdimensjonen.

Teorier om endringer bidrar til å komplettere bildet av kompleksitet ved å fremheve de ulike kreftene som endrer organisasjoner, og som derved skaper problemer når det gjelder å skulle observere langsiktige effekter av gitte tiltak iverksatt på bestemte tidspunkter. Endringer blir i litteraturen ofte inndelt i omfang (revolusjonære vs. inkrementelle) og form (planlagte vs. uplanlagte). En vesentlig faktor med hensyn til kompleksitet er endringers omfang og hvordan ulike endringsdrivere koples. Van de Ven og Poole (1995) hevder for eksempel at endringer skjer gjennom kombinasjoner av fire ulike motorer som både uttrykker omfang og form: En livssyklusmotor (endrin-

ger som følge av ikke-intenderte, men regelbaserte og faseorienterte kref-ter), en teleologisk motor (endringer som følge av målrettede handlinger), en dialektisk motor (endringer som følge av konflikter mellom enheter), og en evolusjonsmotor (endringer som følge av naturlig utvelgelse og utvikling). Når disse kreftene interagerer, kan det oppstå dynamikk i organisasjonen som ikke kan forutsies, og som skaper uoversiktighet. Stace (1996) hevder at jo mer radikal en endring er, jo mer kompleksitet skapes det i organisasjonen, men at det ofte er kombinasjonen av revolusjonære og ikke planlagte endringer som skaper de største komplikasjonene. En annen utfordring er at endring ikke nødvendigvis skjer lineært, men gjennom vekslinger mellom revolusjoner og likevektstilstander (jf. Romanelli & Tushman 1994). Endringer i offentlig sektor er spesielt utfordrende fordi endringer her kan komme gjennom politiske vedtak og interessehevding som kan gripe inn i et naturlig og eventuelt planlagt årsaks/virknings-forløp (jf. Christensen et al. 2004). Prinsippene om linearitet og additivitet i kausalitetsteorien utfordres særlig under slike betingelser.

Paradoksteorien, på sin side, fremhever samtidig tilstedeværelse av tilsynelatende gjensidig utelukkende elementer, overraskelser, spenninger, ikke-lineære sykliske forbindelser, uintenderte konsekvenser og manglende logikk (jf. Lewis 2000). Teorien bidrar derfor til forståelse av organisasjoners hverdag utover det som kompleksitetsteori og endringsteori kan bidra med, og gir følgelig et enda bedre grunnlag for å kunne drøfte kausalitet og metodevalg. Quinn og Cameron (1988) peker for eksempel på at i mange organisasjoner eksisterer motsetninger side om side, som samarbeid og kontroll, individualisme og kollektivism, fleksibilitet og effektivitet, utforskning og utnyttning, og profitt og sosial og miljømessig ansvarlighet (jf. Smith & Lewis 2011). Van den Broeck (1978) hevder at en egenskap, holdning eller handling kan forårsake sin egen motsetning: pasifister blir militante, frihetskjemperer blir tyranner, velsignelse blir forbannelse, redskaper som er ment å lette arbeidet, blir byrder, hjelp blir hindringer, og mer blir mindre. Paradoksteorien gir oss med andre ord bilder av organisasjoner, ikke bare som dynamiske og endringsorienterte systemer stadig på vei mot nye former, slik kompleksitetsteorien og endringsteorien gjør, men også som systemer hvor motsetninger både kan skape hverandre og trives og være produktive i hverandres nærvær på tvers av normalhypoteser, intensjoner og tiltak. Ifølge Buchanan og Bryman (2011) og Daft og Lewin (1990) er det nettopp denne virkeligheten som bør være gjenstand for valg av metode. Quinn og Cameron (1988) hevder at kravene for å forstå paradokser er at man tenker symbiotisk, interaksjonistisk, kvalitativt, relasjonelt og kontekstuell. Paradokser utfordrer følgelig tradisjonelle kausalitetsprinsipper fordi de gjør det vanskelig å skille årsaksvariabler fra effektvariabler.

KONKLUSJONER: FØLGER FOR KAUSALITETSFORSTÅELSE OG FORSKNINGSDESIGN

Problemstillingen som konkret er reist i denne studien, er hvordan kausalitet kan og bør forstås i organisasjoner preget av kompleksitet, endringer og paradokser, og om longitudinelle design eller tverrsnittsdesign er best egnet for å avdekke kausale relasjoner.

Den første og viktigste konklusjonen vi kan trekke, er at Humes og Newtons krav til kausalitet i form av rekursivitet, linearitet og additivitet synes å være vanskelig å oppfylle. Vi kan også konkludere med at det teoretisk beste grunnlaget for kausale slutninger i form av eksperimentelle eller semieksperimentelle design, hvor forskeren har full eller delvis kontroll over variabler, ikke synes å være til stede. Det ligger nemlig i eksperimentets natur at man både arrangerer og forenkler virkeligheten gjennom å isolere studieobjektet fra sine omgivelser og kunstig påvirker gitte variabler. Von Wright (1991) hevder at eksperimentet er uttrykk for en manipulativ innstilling til naturen, altså motsatt av det som ifølge Daft og Lewin (1990) er organisasjonsforskningens grunnidé, nemlig å avdekke virkeligheten slik den fortøner seg for dem den angår.

Spontan selvorganisering, vekselspill, dialektiske motorer, interaktivitet og multiple samspill som er naturlige konsekvenser av og bestanddeler i kompleksitet, endringer og paradokser, vil altså utfordre tradisjonelle kausalitetsmodeller fordi disse er basert på organisasjoner som rasjonelle og oversiktlige.

Utfordringen, for ikke å si paradokset, blir derved at modeller og betingelser som oppfyller de strengeste formelle og teoretiske kravene til kausalitet, ikke nødvendigvis gir de mest valide svarene, nettopp fordi disse modellene vil være nødt til å forenkle og avgrense så mye at man risikerer at virkeligheten ikke fanges opp. Poole og Van de Ven (1989) omtaler dette som «trained incapacity» – hvilket vil si at man utvikler stadig mer «perfekte» teorier og modeller som korresponderer stadig mindre med den mangesidige virkeligheten forskningen har plikt til å portrettere.

Hvordan vil så slike erkjennelser kunne påvirke valg av forskningsdesign? Vil for eksempel et longitudinelt design være bedre eller dårligere egnet for å avdekke årsaks/virknings-relasjoner enn et tverrsnittsdesign? Spesielt viktig og riktig kan et longitudinelt design være ved planlagte og bevisste endringer i organisasjoner. I slike tilfeller vil det kunne være mulig å måle tilstanden til en del kritiske variabler som jobbtilfredshet, motivasjon og organisasjonseffektivitet før endringen, under endringen og etter endringen – altså om disse har økt eller minket gjennom tidsforløpet. Et longitudinelt design forutsetter med andre ord at forskeren kan starte sine observasjoner før et tiltak som skal føre til endringer, iverksettes, eventuelt gjøre observa-

sjoner under endringene, og i tillegg kunne observere effekter av tiltaket på flere tidspunkter.

Utfordringene for et longitudinelt design er at kompleksitet, endringer og paradokser gjør det vanskelig å relatere tilstanden Y_2 på tidspunkt T_2 direkte til årsaker $X_{1,2,3}$ på tidspunkt T_1 gjennom bruk av korrelasjons- og regresjonsmodeller. Årsakene er først og fremst knyttet til strenge krav til måleverktøyets reliabilitet, altså i hvilken grad vi kan tillegge det konsistens, stabilitet, prediktabilitet og reproduktivitet. Operasjonalisering av fenomener som for eksempel kvalitet og effektivitet kan være utfordrende nok, og blir ekstra utfordrende når det går lang tid mellom ulike målepunkter. Dette skyldes at mange fenomener er relativistiske – de relateres til sine nåværende og nære omgivelser og betingelser. Dette betyr at ansatte kan tillegge kvalitet og effektivitet ulikt innhold på ulike tidspunkter, eller bedømme hva som er effektivitet og kvalitet, ulikt på ulike tidspunkter. Også fenomener som organisasjoner ofte er interessert i å finne ut av, som for eksempel koordinering og samspill, kan få nytt innhold i samsvar med endring av arbeidsmetoder og teknologi. Når det i tillegg eksisterer tilstander preget av spontanitet og uforutsett interaktivitet mellom sosiale aktører, betyr det at begrepsvaliditeten utfordres ekstra som følge av tidsfaktoren. En utfordring kan også være at kompleksitet og endringer ofte innebærer at analyseenheter skifter. I en organisasjon med stor turnover vil det følgelig kunne være ulike personer som besvarer de spørsmål som forskeren stiller på tidspunkt T_1 og T_2 , og som derfor fortolker disse ulikt.

I tillegg kommer at kompleksitet og endringer lettere kan føre til målefeil og databortfall, som ellers er et generelt problem ved longitudinelle design. Men også mulighetene for å måle aktuelle variabler på ønskede tidspunkter – før hendelsen, under hendelsen og etter hendelsen – kan være vanskelig når endringer skjer spontant og gjennom uforutsette interaksjoner. Når det går lang tid mellom en hendelse som defineres som årsak, og effekter av denne, vil også problemet med spuriøsitet dukke opp. Dette er problemer som særlig er til stede når forskeren anvender korrelasjons- og regresjonsanalyser, hvor altså spuriøsitet vil kunne true validiteten.

Den intuitive fordelene ved et tverrsnittsdesign er at man unngår noen av de uklarheter som tiden i seg selv skaper gjennom å gi plass til påvirkning av faktorer som ikke inngår i forskningsmodellen, og ved at konsistenskravet er lettere å ivareta. En viktig betingelse er imidlertid at tverrsnittstudier gjennomføres på måter som minimaliserer monometodisk skjevhet. Doty og Glick (1998) og Spector og Brannick (2011) anbefaler mer bruk av multimetodetilnæringer i tverrsnittsdesign – det vil si at relasjonen mellom fenomener undersøkes gjennom flere metodiske tilnæringer. Podsakoff et al. (2003) anbefaler prosedyremessige tiltak i form av å hente inn data for henholdsvis prediktorvariabel og kriterievariabel fra ulike

kilder, geografisk, psykologisk og metodisk separasjon av måleinstrumenter, anonymisering av respondentene, balansert rekkefølge av spørsmål om årsaker og effekter, samt omsorgsfull formulering av spørsmål og påstander i spørreskjemaet. I tillegg foreslår de statistiske tiltak i form av bruk av Harmans «single-factor test», partiell korrelasjon, kontroll for latente variabler, og kombinerte og strukturelle modeller som CFA (Confirmative Factor Analysis). Ronis, Yates og Kirscht (1989) fremhever strukturelle modeller som spesielt gunstig i holdningsundersøkelser, ettersom slike modeller samtidig estimerer målefeil og relasjoner mellom teoretiske konsepter (jf. Medsker, Williams & Holahan 1994).

Konklusjonen er at jo mer kompleks, endringsorientert og paradoksal en organisasjon er, jo større utfordringer er det å oppfylle formelle og stringente krav til kausalitet, både gjennom longitudinelle design og tverrsnittsdesign. Longitudinelle korrelasjonsbaserte design utfordres kanskje mest fordi man her vil ha å gjøre med ekstra strenge krav til operasjonaliseringer, konsistens og stabilitet. Data innhentet gjennom gjentatte tverrsnittsundersøkelser og som anvender variansanalyser og to-utvalgs t-tester, er noe mer robust når det gjelder slike krav, og vil derfor kunne være et relevant alternativ, til tross for at slike analyser bare nokså grovt og indirekte sier om det er eller ikke er sammenhenger mellom de ulike variablene (jf. Kerlinger & Lee 2000).

Tverrsnittsdesign – til tross for sine svakheter når det gjelder fellesvarians og mulig skjevhet – kan også gi sannferdige bilder av sammenhenger mellom de involverte faktorene fordi man unngår de reliabilitetsproblemer som et tidsforløp i seg selv skaper når det gjelder nettopp konsistens, stabilitet, prediktabilitet og reproduktivitet, samt databortfall og spuriøsitet, dersom kompleksitet og mangfold er reflektert både i metode og teori (jf. Kerlinger & Lee 2000; Cohen et al. 2003; Jacobsen 2000).

Siden kompleksitet, i henhold til en CAS-tilnærming, i stor grad er forårsaket av aktører med mål, ambisjoner og ideer (jf. Anderson 1999), bør imidlertid rene årsaksforklaringer (årsakene er å finne i aktørenes arbeidsbetingelser) kombineres med formålsforklaringer (årsakene er aktørenes intensjoner og mål) (jf. Ringdal 2001; Skog 2004; Stacey et al. 2000). I tillegg bør vi sjekke for alternative forklaringer. Hvis disse er få, uklare eller mangler helt, kan vi være mer sikre på at vi har identifisert sammenhenger mellom årsaker og virkninger (jf. Schon 1995).

Men den viktigste konklusjonen vi kan trekke ut fra diskusjonen i denne artikkelen, er at vi som forskere bør nøye oss med å avdekke sammenhenger og mønstre, og i større grad overlate til praktikere å si noe nærmere om årsaks/virknings-relasjoner, fordi lovmessigheten i organisasjoner har avtatt i pakt med økningen i kompleksiteten. Ved å kople data fra systematisk forskning med erfaring og intuisjon som medlemmene av organisasjonen besitter, vil vi kunne få frem bilder av sammenhenger som er mer påli-

telige enn om vi bare overlater dette til en teoretisk modell. Hvis brukerne av våre data – organisasjonsaktørene – kjenner seg igjen og er i stand til å forstå og fortolke våre data, har vi antakelig oppfylt forskningens formål, nemlig å presentere kunnskaper som kan anvendes i det praktiske liv og som ikke er «statistisk fantasi». Vi kan derfor slutte oss til Lawler (1999) som hevder at vi i stedet for å stille spørsmålet «why don't managers use what we (as researchers) know?», bør snu spørsmålet: «why don't researchers use what managers know?»

Våre ambisjoner som forskere bør derfor, slik også Lawler (1999) foreslår, begrense seg til å forsyne praktikere med rammer og oversikter, og derved ulike tankemodeller om organisering og ledelse, mer enn med fakta, fordi vi bare kan avkrefte kausale slutninger, ikke bekrefte dem (jf. Popper 1968). Kausalitet bør derfor i større grad, som også foreslått av Kerlinger og Lee (2000), refereres til som et antatt forhold mellom X og Y gitt $Z_{1,2,3}$, og ikke som et aktuelt og bevist forhold. Dette betyr igjen at plausibilitet kan være et mer relevant begrep enn validitet for slutninger om årsaks/virknings-relasjoner i organisasjons- og ledelsesforskning basert på ikke-eksperimentelle design.

REFERANSER

- Alvesson, Mats. 1996. Leadership studies: From procedure and abstraction to reflexivity and situation. *The Leadership Quarterly* 7(4):455–485
- Anderson, Philip. 1999. Complexity theory and organization science. *Organization Science* 10(3):216–232
- Boulding, Kenneth. 1956. General systems theory – the skeleton of science. *Management Science* 2(3):197–208
- Brown, Shona L. & Kathleen M. Eisenhardt. 1997. The art of continuous change: Linking complexity theory and time-paced evolution in relentlessly shifting organizations. *Administrative Science Quarterly* 42(1):1–34
- Bryman, Alan. 2011. Mission accomplished?: Research methods in the first five years of leadership. *Leadership* 7(1):73–83
- Buchanan, David & Alan Bryman. 2011. The organizational research context: Properties and implications. I: Alan Bryman & David Buchanan, *Sage Handbook of Organizational Research Methods* (s. 1–18). Sage. London
- Buckley, Walter. 1967. *Sociology and Modern Systems Theory*. Prentice Hall. Englewood Cliffs, NJ
- Burrell, Gibson & Gareth Morgan. 1979. *Sociological Paradigms and Organizational Analysis*. Heinemann Educational Books. London
- Casti, John. 1994. *Complexification: Explaining a Paradoxical World through the Science of Surprise*. HarperCollins. New York
- Christensen, Tom, Per Læg Reid, Paul G. Roness & Kjell Arne Røvik. 2004. *Organisasjonsteori for offentlig sektor*. Universitetsforlaget. Oslo
- Cohen, Jacob, Patricia Cohen, Stephen West & Leona Aiken. 2003. *Applied Multiple Regression/Correlation Analysis for the Behavioral Science* (3. utg.). Lawrence Erlbaum Associates. London

- Cohen, Wesley & David Levinthal. 1990. Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly* 35(1):128–152
- Cyert, Richard M., & James G. March. 1963. *A Behavioral Theory of the Firm*. Prentice Hall. Englewood Cliffs, NJ
- Daft, Richard L. & Arie Y. Lewin. 1990. Can organization studies begin to break out of the normal science straitjacket? An editorial essay. *Organization Science* 1(1):1–9
- Doty, D. Harold & William H. Glick. 1998. Common methods bias: Does common methods variance really bias results? *Organizational Research Methods* 1(4):374–406
- Dunphy, Dexter. 1996. Organizational change in corporate settings. *Human Relations* 49(5):541–552
- Edmondson, Amy. 1999. Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly* 44(2):350–383
- Gardner, William, Kevin B. Lowe, Todd W. Moss, Kevin T. Mahoney & Claudia Cogliser. 2010. Scholarly leadership of the study of leadership: A review of The Leadership Quarterly's second decade. *The Leadership Quarterly* 21(6):922–958
- Graen, George B. & Mary Uhl-Bien. 1995. Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *Leadership Quarterly* 6(2):219–247
- Heider, Fritz. 1958. *The Psychology of Interpersonal Relations*. Wiley. New York
- Hellevik, Ottar. 1997. *Forskningsmetode i sosiologi og statsvitenskap*. Universitetsforlaget. Oslo
- Hempel, Carl G. 1970. The functions of general laws in history. I: Carl G. Hempel, red. *Aspects of Scientific Explanation* (s. 231–243). The Free Press. New York
- Hume, David. 1739. *A Treatise of Human Nature*. Pax Forlag 1968. Oslo
- Jacobsen, Dag Ingvar. 2000. *Hvordan gjennomføre undersøkelser?* Høyskoleforlaget. Kristiansand
- Jantsch, Erich. 1980. *The Self-Organizing Universe*. Pergamon Press. New York
- Kerlinger, Fred N. & Howard B. Lee. 2000. *Foundations of Behavioral Research* (4 utg.). Thomson Learning. London
- Kimberley, John. 1976. Issues in the design of longitudinal organizational research. *Sociological Methods & Research* 4(64):321–347
- Lawler, Edward. 1999. Challenging traditional research assumptions. I: Edvard E. Lawler, Allan M. Mohrman, Gerald E. Ledford & Thomas G. Cummings et al., red. *Doing Research that Is Useful for Theory and Practice* (s. 1–17). Lexington Books. New York
- Learmonth, Mark. 2011. Rhetoric and evidence: The case of evidence-based management. I: David A. Buchanan & Alan Bryman, red. *The Sage Handbook of Organizational Research Methods* (s. 93–107). Sage. London
- Lewis, Mariann W. 2000. Exploring paradox: Toward a more comprehensive guide. *Academy of Management Review* 25(4):760–776
- Lowe, Kevin & William Gardner. 2001. Ten years of The Leadership Quarterly: Contributions and challenges for the future. *Leadership Quarterly* 11(4):459–514
- Mahoney, James. 2008. Toward a unified theory of causality. *Comparative Political Studies* 41(4/5):412–436
- March, James G. 1981. Footnotes to organizational change. *Administrative Science Quarterly* 26(4):563–577
- Medsker, Gina, Larry Williams & Patricia Holahan. 1994. A review of current practices for evaluating causal models in organizational behavior and human resources management research. *Journal of Management* 20(2):439–464

- Meyer, John. W. & Brian Rowan. 1977. Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology* 83(2):333–363
- Mohrman, Allan M., Susan A. Mohrman, Edward E. Lawler & Gerald Ledford. 1999. Introduction to the new edition. I: Edvard E. Lawler, Allan M. Mohrman, Gerald E. Ledford, Thomas G. Cummings et al. *Doing Research that is Useful for Theory and Practice* (s. ix–xlix). Lexington Books. New York
- Neumann, Yoram. 1978. Assessing causality in organizational studies: The path-analytic approach. *The Academy of Management Review* 3(2):366–369
- Peters, Tom & Robert, H. Waterman. 1982. *In search of excellence. Lessons learned from America's best run-companies*. HarperCollinsBusiness. London
- Pettigrew, Andrew. 1990. Longitudinal field research on change: Theory and practice. *Organization Science* 1(3):267–292
- Podsakoff, Philip M., Scott B. MacKenzie, Nathan P. Podsakoff & Lee Jeong-Yeon. 2003. Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology* 88(5):879–903
- Poole, Marshall, S. & Andrew Van de Ven. 1989. Using paradox to build management and organization theories. *Academy of Management Review* 14(4):562–578
- Poole, Marshall S. & Andrew Van de Ven. 2004. *Handbook of Organizational Change and Innovation*. Oxford University Press. New York
- Popper, Karl, R. 1968. *The Logic of Scientific Discovery*. Basic Books. New York
- Quinn, Robert & Kim Cameron, red. 1988. *Paradox and Transformation. Toward a Theory of Change in Organization and Management*. Ballinger Publishing Company. Cambridge, Massachusetts
- Ringdal, Kristen. 2001. *Enhet og mangfold*. Fagbokforlaget. Bergen
- Romanelli, Elaine & Michael Tushman. 1994. Organizational transformation as punctuated equilibrium: An empirical test. *Academy of Management Journal* 37(5):1141–1166
- Ronis, David, Frank Yates & John Kirscht. 1989. Attitudes, decisions, and habits as determinants of repeated behavior. I: Anthony Pratkanis, Steven Breckler & Anthony Greenwald, red. *Attitude, Structure and Function* (s. 213–239). Lawrence Erlbaum Associates. Hillsdale, NJ
- Schein, Edgar H. 2010. *Organizational Culture and Leadership*. Jossey Bass Wiley. San Francisco
- Schneider, Marguerite & Mark Somers. 2006. Organizations as complex adaptive systems: Implications of complexity theory for leadership research. *The Leadership Quarterly* 17(4):351–365
- Schon, Donald A. 1995. Causality and causal inference in the study of organizations. I: Robert. E. Goodman & Walter. R. Fisher, red. *Rethinking Knowledge* (s. 69–101). State University of New York Press. New York
- Selznick, Philip. 1949. *TVA and the Grassroots*. University of California Press. Berkeley
- Simon, Herbert A. 1952. On the definition of the causal relation. *The Journal of Philosophy* 49(16):517–528
- Simon, Herbert A. 1996. *The Sciences of the Artificial* (3. utg.). MIT Press. Cambridge, MA
- Skog, Ole-Jørgen. 2004. *Å forklare sosiale fenomener* (2. utg.). Gyldendal norsk forlag. Oslo
- Smith, Wendy K. & Marianne W. Lewis. 2011. Toward a theory of paradox: A dynamic equilibrium model of organizing. *Academy of Management Review* 36(2):381–403
- Spector, Paul E. & Michael Brannick. 2011. Common method variance or measurement bias? The problem and possible solutions. I: David A. Buchanan & Alan Bryman, red. *The Sage Handbook of Organizational Research Methods* (s. 346–362). Sage. London
- Stace, Doug. 1996. Dominant ideologies, strategic change, and sustained performance. *Human Relations* 49(5):553–570

- Stacey, Ralph. D., Douglas Griffin & Patricia Shaw. 2000. *Complexity and Management. Fad or Radical Challenge to Systems Thinking?* Routledge. London
- Stone-Romero, Eugene. 2011. Implications of research design options for the validity of inferences derived from organizational research. I: David A. Buchanan & Alan Bryman, red. *The Sage handbook of organizational research methods* (s. 302–327). Sage. London
- Suddaby, Roy & Royston Greenwood. 2011. Methodological issues in researching institutional change. I: David A. Buchanan & Alan Bryman, red. *The Sage handbook of organizational research methods* (s. 176–195). Sage. London
- Tushman, Michael & Charles O'Reilly. 1996. Ambidextrous organizations. Managing evolutionary and revolutionary change. *California Management Review* 38(4):8–30
- Uhl-Bien, Mary, Russ Marion & Bill McKelvey. 2007. Complexity leadership theory: Shifting leadership from the industrial age to the knowledge era. *The Leadership Quarterly* 18(4):298–318
- Van de Ven, Andrew H. & Georg P. Huber. 1995. Introduction. I: Georg. P. Huber & Andrew H. Van de Ven. *Longitudinal field research methods* (s. vii–xiv). Sage. London
- Van de Ven, Andrew. H. & Marshall S. Poole. 1995. Explaining development and change in organizations. *Academy of Management Review* 20(3):510–540
- Van den Broeck, Gary. 1978. *Less is More: The Art of Voluntary Poverty*. Harper & Row. New York
- Von Wright, Georg H. 1991. *Vitenskapen og fornuften*. Cappelen. Oslo
- Yukl, Gary. 2010. *Leadership in Organizations* (7. utg.). Pearson. London

SAMMENDRAG

Inspirert av kritikken mot normalvitenskapens kapasitet til å reflektere virkeligheten diskuterer denne artikkelen hvordan kausalitet kan og bør forstås i organisasjoner preget av kompleksitet, endringer og paradokser, og om longitudinelle design eller tverrsnittsdesign er best egnet for å avdekke kausale relasjoner.

Spontan selvorganisering, dialektiske motorer, interaktivitet og multiple samspill som kjennetegner kompleksitet, endringer og paradokser, vil utfordre tradisjonelle kausalitetsmodeller som er basert på krav om rekursivitet, linearitet og additivitet.

Longitudinelle og korrelasjonsbaserte design vil kunne få problemer under slike betingelser fordi å bestemme relevante måletidspunkter kan være vanskelig. I tillegg kommer de strenge krav som stilles til operasjonalisering av variablene, at respondenter kan skifte, at andre faktorer enn dem som inngår i modellen, kan intervenere på uforutsigbare måter, samt bortfall av data. Data innhentet gjennom gjentatte tverrsnittsundersøkelser vil derfor kunne være et relevant alternativ. Tverrsnittsdesign – til tross for sine svakheter når det gjelder fellesvarians og mulig skjevhet – kan også gi sannferdige bilder av sammenhenger mellom de involverte faktorene, fordi man unngår de reliabilitetsproblemer som et tidsforløp i seg selv skaper når det gjelder konsistens, stabilitet, prediktabilitet og reproduktivitet, samt databortfall og spuriøsitet, dersom kompleksitet og mangfold er reflektert både i metode og teori.

ABSTRACT

Inspired by critics against the lack of normal science to reflect reality, this article discusses how causality may be interpreted in organizations characterized by complexity, change and paradoxes, and whether a cross-sectional design or a longitudinal design is better suited to reveal causal relationships.

Spontaneous self-organization, dialectic motors, interactivity, and multiple interplay which characterize complexity, change and paradox will challenge traditional causal models based on recursivity, linearity and additivity. Longitudinal and correlational based designs may counter problems under such conditions, because determining points of time for measurements is difficult. Moreover, there are strict demands as to operationalization of the variables, respondents may change, other factors than those included in the research model may intervene in unpredictable ways, and data may be lost. Data obtained through repeated cross-sectional studies may therefore be a relevant alternative. Cross-sectional designs – despite their weaknesses as to common variance and bias – may be able to reveal true relationships between the involved factors because one may avoid problems of reliability created by time lapse as to consistency, stability, predictability and reproducibility, along with loss of data and spuriousity, if complexity and diversity are reflected in both method and theory.

FORFATTERINFORMASJON

Rudi Kirkhaug er dr.philos. og professor ved Institutt for sosiologi, statsvitenskap og samfunnsplanlegging ved Universitetet i Tromsø. Hans forskningsinteresser er inspirert av 20 års erfaring fra ulike stillinger og tillitsverv i næringsliv og forvaltning, og er konsentrert om hvilke organisatoriske betingelser som styrer lederes hverdag, og hvilke ledelsestilmæringer som er adekvate under ulike betingelser.

Institutt for sosiologi, statsvitenskap
Fakultet for humaniora, samfunnsfag og lærerutdanning
Universitetet i Tromsø
9037 Tromsø
E-post: rudi.kirkhaug@uit.no

Helseforetakenes tilpasning til politiske reformer: omkostninger og gevinster ved formålsrasjonelle endringer



Adaptation of Health Enterprises to Public Policy Reforms:
Costs and Benefits

EVEN NERSKOGEN

Nøkkelord: politisk reform, helseforetak, endringsstrategi, produktivitet, profesjonelle verdier, organisasjonsstruktur, planlagt endring, statistisk analyse

Keywords: public policy reform, hospital enterprises, planned change, change costs, change benefits, productivity, professional identities, statistical analysis

INNLEDNING

Denne artikkelen undersøker om endringsomfang og måten iverksetting av planlagt organisatorisk endring skjer på, får betydning for helseforetaks produktivitet i endringsperioden. Temaet aktualiseres av politiske ambisjoner om å få kostnadsveksten i sykehussektoren i Norge under kontroll, uttrykt ved flere statlige reformer. Sykehusene ble i 2002 organisert som selvstendige helseforetak underlagt regionale helseforetak, og det er etablert markedslignende mekanismer som fritt sykehusvalg, innsattsstyrt finansiering, og rapportering på en rekke resultatindikatorer (Opedal & Stigen 2005). Hensikten med reformene er mer effektiv ressursutnyttelse og bedre kvalitet i pasientbehandlingen (Hansen 2005; Hippe & Trygstad 2012). Helseforetakenes tilpasning til disse reformene synes å være iverksetting av organisatoriske endringer som sykehusfusjoner, divisjonalisering, enhetlig ledelse og større vekt på mål- og resultatstyring (jamfør f.eks. Berg 2006; Kjekshus & Harsvik

2007; Stigen 2005), reformelementer som er gjenkjennelige fra nyere generasjoner reformer i offentlig forvaltning generelt (Christensen & Læg Reid 2010; Christensen mfl. 2009:156). At mange organisasjoner ikke oppnår resultatforbedringer gjennom iverksetting av organisatoriske endringer, tyder imidlertid på at slike endringer er forbundet med utfordringer (se f.eks. Marks 2006; Paper & Chang 2005; Shin mfl. 2012). For helseforetakene er det spesielt viktig at iverksetting av organisatoriske endringer ikke får negative konsekvenser for tilgjengeligheten og kvaliteten i pasientbehandlingen i perioden iverksettingen av organisatoriske endringer pågår.

Hensikten med artikkelen er å belyse forholdet mellom omkostninger og gevinster ved iverksetting av planlagte organisatoriske endringer. Problemstillingen som reises, er om endringsomfang og måten iverksetting skjer på bidrar til å forklare eventuell variasjon i organisasjoners produktivitet i endringsperioden. Undersøkelser av disse mekanismene supplerer den etablerte nordiske reformorienterte sykehusforskningen (Borum 2003; Byrkjeflot & Jespersen 2005; Christensen mfl. 2009; Kirkpatrick mfl. 2009; Læg Reid 2007; Læg Reid mfl. 2005a; Læg Reid mfl. 2005b; Opedal & Stigen 2005; Zeuthen Bentsen 1999). Og, som vi skal se, studien utfordrer etablert teori om sykehusinstitusjonens evne til iverksetting av formålsrasjonelle endringer (Brunsson 2006; Brunsson & Olsen 1993; DiMaggio & Powell 1991; Meyer & Rowan 1977).

Artikkelen baseres på en case-studie av iverksetting av planlagte organisatoriske endringer ved Universitetssykehuset Nord-Norge HF (UNN HF). Helseforetaket består av flere sykehus og mindre enheter, med betydelig geografisk spredning. Helseforetaket har i dag ca. 6000 ansatte og et årlig budsjett på ca. 6,5 milliarder norske kroner. I januar 2007 ble sykehusene i Narvik, Harstad og Tromsø slått sammen. Det regionale helseforetaket (Helse Nord RHF) krevde økonomisk balanse, før det tillot investeringer i bygg og medisinskteknisk utstyr. I desember 2007 vedtok UNN-styret å endre den formelle organisasjonsstrukturen fra en flat avdelingsmodell med høy grad av horisontal differensiering til en noe mer hierarkisk divisjonsmodell (klinikker) med færre, større enheter. I kjølvannet av disse endringene fulgte implementering av lederkontrakter med vekt på mål- og resultatstyring, økt fokus på rasjonalisering, og gradvis utvikling av pasientforløpene. Observasjoner de senere årene tyder på økt utbredelse av liknende organisasjonsformer i norsk sykehussektor, først og fremst sammenslåing av flere sykehus under samme helseforetak, divisjonsmodeller og i økende grad bruk av mål- og resultatstyring. De organisatoriske endringene som studeres her er ett av flere liknende tilfeller som følger i kjølvannet av de politiske reformene i sektoren (Berg 2006; Kjekshus & Harsvik 2007; Stigen 2005). Derfor er denne studien relevant utover casen som studeres her (Blaikie 2009; Ragin & Becker 1992; Yin 1994).

Teoretisk støtter artikkelen seg til litteratur om New Public Management, og til generell litteratur om organisatorisk endring, endringsstrategier og endringsforløp. Studiens empiriske grunnlag er surveydata innhentet i desember 2010 (n = 2896), og longitudinelle arkivdata fra perioden fra 2006 til 2011. Observasjoner fra formelle møter i helseforetakets styre og ledelse, prosjektgrupper og allmøter er grunnlaget for kunnskap om denne iverksettingens innhold og forløp. Under redegjøres det først for teori, hypoteser, studiens variabler og forskningsmetoder. Dernest presenteres resultater basert på survey- og arkivdata, som i neste omgang diskuteres i lys av teori. Konklusjonen oppsummerer diskusjonen, og peker på praktiske og teoretiske implikasjoner samt metodiske begrensninger.

TEORI

Drivkrefter i endring

De konkrete endringene som undersøkes her, kan forstås som uttrykk for sykehusorganisasjonenes tilpasninger til de senere års sentralpolitiske reformer i Norge, inspirert av reformparadigmet New Public Management (NPM). Sentrale ingredienser i dette paradigmet, som også har inspirert reformer av sykehussektoren i flere nordiske land, er formålsrasjonelle top-down-orienterte endringer som tilpasninger til markedsmekanismer, styring og krav om økt produktivitet, der forholdet mellom midler og mål er klare, det er enighet om valg av organisasjonsform, og som kombinerer desentralisering av beslutningsmyndighet med økt sentral kontroll (Christensen & Læg Reid 2010; Christensen mfl. 2009; Hansen 2005; Læg Reid mfl. 2005a; Læg Reid mfl. 2005b; Opedal & Stigen 2005; Vrangbæk 2003; Zeuthen Bentsen 1999). Læg Reid med flere (2005b) påpeker at de norske sykehusreformene ikke kan forstås som rene NPM-reformer, fordi det er variasjon i hvordan reformene kommer til uttrykk lokalt. Offentlige organisasjoner utvikler hybride egenskaper for å håndtere hensynet til historiske og institusjonelle forhold og tilpasning til politiske reformer samtidig, for eksempel hensynet til profesjonell autonomi og sentral kontroll (Christensen & Læg Reid 2010; Christensen mfl. 2006; Kirkpatrick mfl. 2009). Spenningen mellom lokale institusjonelle forutsetninger og tilpasninger til reformer kan også føre til dekobling i varierende grad – for eksempel at endringer i den formelle strukturen er ferniss for å tilfredsstille krav fra omgivelsene, med varierende kobling til det operative nivået i organisasjonen (Brunsson & Olsen 1993; Christensen mfl. 2009; DiMaggio & Powell 1991; Meyer & Rowan 1977; Røvik 2007). Slike institusjonelle forklaringer demper forventningene til gevinstene formålsrasjonelle NPM-reformer legger opp til (Brunsson 2006; Brunsson & Olsen 1993; Christensen & Læg Reid 2010; Christensen mfl. 2009:90–96; Kragh Jespersen 1999).

På helseforetaksnivå impliserer resonnementet over at endringsinitiativet fra toppen vil kunne få ulike konsekvenser for organisasjonsatferd avhengig av organisatorisk plassering, fordi det skjer tilpasninger av det sentrale endringsinitiativets innhold med utgangspunkt i hvordan styrkeforholdet mellom formålsrasjonelle og institusjonelle drivkrefter er (Hargrave & Van de Ven 2006; Jacobsen 2004:214–217; Røvik 2007; Van de Ven & Poole 1995). Poenget i denne sammenhengen er at sykehusansattes profesjonelle identiteter og assosiasjoner med grupper i og utenfor helseforetaket, så vel som vurderinger av ulike handlingsalternativers konsekvenser, kan tenkes å aktivisere ulike handlingsregler i ulike situasjoner (Glouberman & Mintzberg 2001; March & Heath 1994; Salancik & Pfeffer 1978; Thornton & Ocasio 2008).

Endringsomfang og måten iverksetting skjer på

Hvordan organisatoriske endringer organiseres og iverksettes omfatter to vesentlige komponenter: endringsomfang og måten iverksetting av planlagte endringer skjer på (Dunphy & Stace 1988; Stace 1996). Under drøftes hver av disse komponentene.

Endringsomfang. Planlagte organisatoriske endringer kan omfatte hele eller deler av organisasjonen, og innbefatte ett eller flere områder som for eksempel endringer i organisasjonsdesign, systemer og rutiner, arbeidsprosesser, kompetanse og organisasjonskultur (Jacobsen 2004; Leavitt 1965; Scott & Davis 2007). Doug Stace (1996) viser at organisasjoner som oppnådde vedvarende resultatforbedringer etter iverksetting av organisatorisk endring, kombinerte karismatiske transformasjoner eller tvangsmessige snuoperasjoner innrettet mot de strategiske og administrative organisasjonsnivåene, med påfølgende faser av inkrementelle utviklingsprosesser på det operasjonelle nivået. Slike kombinasjoner kan bidra til forbedret produktivitet fordi det motvirker dekobling mellom de organisatoriske nivåene (jamfør også Beer & Nohria 2000). Stort endringsomfang representerer imidlertid endringsomkostninger. Utviklingsoppgaver, tilegning av kompetanse og ferdigheter, nye relasjoner og overlappende rutiner flytter oppmerksomhet og kapasitet vekk fra de ordinære arbeidsoppgavene i endringsperioden (Meyer & Stensaker 2006; Yukl 2006), og organisasjoner i endring trenger tid til konsolidering etter en rasjonaliseringsfase, før de igjen har kapasitet til utvikling (Gloshall & Barlett 2000). For å kartlegge endringsomfanget kan de ansattes opplevelser av endringens effekter på egen arbeidssituasjon undersøkes. Aktuelle forhold er endringer i organisatorisk plassering, stilling, arbeidsoppgaver og relasjoner til medarbeidere og ledere (Fedor mfl. 2006; Shin mfl. 2012; Yukl 2006). Ved å undersøke endringer i slike forhold hos alle ansatte i helseforetaket, med mulighet for å kontrollere for geografi, organisatorisk plassering og yrkesgruppe, kan vi få et inntrykk av endringsomfanget i organisasjonen.

Måten iverksetting skjer på. I den grad den enkelte ansatte opplever arbeidspress og uklare forventninger til endringer i arbeidssituasjonen, kan det utløse stress og usikkerhet (Bordia mfl. 2004; Karasek Jr. 1979; McHugh 1997; Vakola 2005). Dette kan føre til motstand i form av redusert oppslutning om endringsprosjektet og organisasjonen. Andre grunner for motstand kan være manglende tillit til endringsaktørene, manglende tiltro til at endringen er nødvendig og riktig, tap av status og makt, negative erfaringer med tidligere endringer, redusert jobbsikkerhet, trussel mot verdier og idealer, med videre (Bartunek & Rousseau 2006; Conner 1992; Jacobsen 2004; Meyer & Stensaker 2006; Shapiro & Kirkman 1999; Yukl 2006:285–287). På den andre siden kan imidlertid reduksjon av slike årsaker til motstand virke positivt på organisasjonsmedlemmenes tilhørighet til organisasjonen og endringsprosjektet, og øke organisasjoners endringskapasitet (Herscovitch & Meyer 2002; Jacobsen 2004:208–209; Piderit 2000; Shin mfl. 2012). I tråd med en slik positiv forståelse av endringskapasitet, og inspirert av Weicks (2000) inndeling i fire forutsetninger for vellykkede organisasjonsendringer, er følgende forhold interessante å undersøke i denne studien. For det første om organisasjonsmedlemmene har forståelse for at endring er nødvendig for å bringe organisasjonen ut av en vanskelig situasjon. For det andre om hensikten med endringen er klar, for eksempel at organisasjonen gjennom endringen vil komme i en bedre konkurransesituasjon, eller bli i stand til å yte bedre tjenester. For det tredje om organisasjonsmedlemmene får anledning til å følge med på endringene som skjer, for eksempel gjennom deltakelse, medvirkning og informasjon. For det fjerde om de ansatte opplever respektfull samhandling, for eksempel at deres kompetanse og synspunkter blir tatt hensyn til i endringsprosessen, og at endringens konsekvenser opplevs forsvarlige og rettferdige.

Effekter av endring

Å undersøke effekter av iverksetting av planlagte organisatoriske endringer byr på minst tre utfordringer. Den første gjelder hva slags effektbegrep som kan legges til grunn. Helseforetak er komplekse offentlige organisasjoner som ivaretar flere motstridende hensyn. For eksempel kan iverksetting av planlagt endring i helseforetak ha positive effekter på produktiviteten, altså forholdet mellom innsatsfaktorer og produserte enheter, og negative effekter på formålseffektiviteten, altså forholdet mellom innsatsfaktorene og tilgjengeligheten og kvaliteten i pasientbehandlingen (Brewer & Selden 2000; Christensen mfl. 2009:176; Hesse 2003; Rainey & Steinbauer 1999; Ritz 2009). Den andre utfordringen er at først når de eventuelle positive effektene av de iverksatte endringene, her kalt endringsgevinstene, overstiger de negative effektene kapasitetsbelastningen av iverksettingen representerer,

her kalt endringsomkostningene, kan vi forvente forbedringer i produktiviteten. Den tredje utfordringen er vanskelighetene med å identifisere virkningene av bestemte endringstiltak, fordi organisasjonen er i endring av andre årsaker som er mer eller mindre eksplisitte (Alexander mfl. 1996; Hargrave & Van de Ven 2006; Jacobsen 2004:178–179; Ven & Poole 1995). Det kan også skje endringer i organisasjonens struktur og kultur uten påfølgende effekter for organisasjonens resultater, fordi endringene som iverksettes ikke er omfattende nok, ikke virker på organisasjonsmedlemmenes grunnleggende handlingsregler, eller bare er strategisk symbolske (Jacobsen 2004:89–93; Stace 1996; Woodman & Dewett 2004).

HYPOTESER

På bakgrunn av resonnementene over utformes følgende hypoteser om forholdet mellom endringsomfang (hypotese A), måten planlagte endringer iverksettes på (hypotese B₁₋₃), og produktivitet.

Hypotese A: Jo større endringsomfang, jo mer reduseres organisasjonens produktivitet i endringsperioden.

Hypotese B₁₋₃: Jo større grad av (1) forsvarlighet i endring, (2) forutsigbarhet under endring og (3) forståelse for endring, jo mer opprettholder organisasjonen produktiviteten i endringsperioden.

METODE

Undersøkellesstrategien er tredelt. Statistisk analyse av surveydata på noen utvalgte variabler gir et inntrykk av mange ansattes opplevelser av endringsprosessen og effektene av den. Tidsserieanalyser av arkivdata gir et bilde av organisasjonens ressursbruk, oppgaveløsning og resultater i endringsperioden. Deltakende observasjon gir oversikt over innhold og forløp. Under beskrives hvordan studien er utført for hver av metodene.

Surveyundersøkelsen

Invitasjonen til det nettbaserte spørreskjemaet (QuestBack) ble distribuert til de ansattes e-postadresser i desember 2010. Av 6000 ansatte besvarte 2896 respondenter spørreskjemaet (48 %). Ut fra kjennskap til fordelingen av alder, kjønn og yrkesgrupper i populasjonen er det ikke grunn til å tro at det er systematiske skjevheter i materialet.¹ Respondentene har besvart spørsmål og vurdert påstander med svaralternativene 1–5, der 1 er *svært liten grad / helt uenig* og 5 er *svært stor grad / helt enig*. I spørreskjemaets første del besvarte respondentene spørsmål om alder, kjønn, utdanningsnivå, yrkesgruppe, organisatorisk plassering, geografisk plassering, og om respondenter er leder eller ikke. I andre del av spørreskjemaet ble respondentene bedt

om å besvare spørsmål og vurdere påstander om den iverksatte endringen retrospektivt, fra perioden endringen startet og frem til måletidspunktet. Tredje del av skjemaet omhandlet nåsituasjonen (i desember 2010).

Studier viser at variablene organisasjonstilhørighet (Allen & Meyer 1990:45; Woodman & Dewett 2004), profesjonslojalitet (Aranya mfl. 1981; Cohen 2007; Wallace 1995; Yperen & Hagedoorn 2003), motivasjon (Greenberg & Baron 2008; Guay mfl. 2000; Kuvaas 2006, 2009; Kuvaas & Dysvik 2009; Perry & Hondeghem 2008; Yperen & Hagedoorn 2003) og jobbtfredshet (Hackman & Oldham 1975; Kim 2002; Oldham & Hackman 1981; Skudal 2009) har betydning for organisasjoners oppgaveløsning og resultater (jmfør f.eks. Allen & Meyer 1990; Andersen & Serritzlew 2009; Balfour & Barton 1996; Robertson mfl. 1993; Vandenabeele 2009; West 2001; Woodman & Dewett 2004). Siden denne studien undersøker forklaringer på variasjon i produktivitet, ble også disse variablene inkludert som bakgrunnsvariabler. Organisasjonstilhørighet og profesjonslojalitet er også mål på styrken i de ansattes tilknytning til henholdsvis organisasjonen og sin profesjon eller yrkesgruppe.

Basert på teori om endringsomfang og måten endringer iverksettes på, ble det utviklet en rekke enkeltvariabler for måling av for eksempel deltakelse i endring, informasjon om endring, forutsigbarhet i endring, forståelse for begrunnelsen og hensikten med endringen, oppslutning om endring, endringens konsekvenser for arbeidssituasjonen, endringens konsekvenser for pasientbehandlingen, og opplevd produktivitet. Faktoranalyse ble så brukt til å utforske hvilke av disse enkeltvariablene som skulle være med i den videre analysen. Faktorene ble konstruert gjennom prinsippal komponentanalyse med ortogonal rotering, med krav til reliabilitet på minst 0,70 (Cronbach's alpha) og faktorladninger på minst 0,40. Denne fremgangsmåten førte til at enkeltvariabler som ikke tilfredstilte disse kravene, eller som bare ladet på en egen dimensjon, ble ekskludert.

Etter en samlet faktoranalyse ble variabler som ladet på flere dimensjoner, ekskludert i de tilfellene de brøt forutsetningen om uavhengighet mellom variabler i regresjoner. Spesielt gjaldt dette faktoren *jobbtfredshet* (Finlay mfl. 1995; Hackman & Oldham 1975; Oldham & Hackman 1981), hvorav tre av syv spørsmål som ladet på samme dimensjon som den avhengige variabelen produktivitet, ble tatt ut. En ny samlet faktoranalyse (PCA og ECA) viste at ingen av de uavhengige variablene ladet på samme dimensjon som den avhengige, noe som indikerer at det ikke er endogenitetsproblemer i regresjonslikningen. Ut fra en substansiell vurdering er det likevel tenkelig at opplevelsen av produktivitet kan påvirke de uavhengige variablene, som for eksempel *jobbtfredshet*, *motivasjon* og *forståelse for endring*.

De fem spørsmålene om *forutsigbarhet i endring*, tilpasset fra den tidligere publiserte skalaen av Bordia mfl. (2004), ladet på to ulike dimensjoner,

og ble splittet i faktorene *sosial forutsigbarhet under endring* og *faglig forutsigbarhet under endring*. Denne faktoren heter opprinnelig *usikkerhet i endring* («uncertainty during change»). Verdiene på denne skalaen ble snudd og kalt *forutsigbarhet i endring* for å gjøre koblingen til teorien om endringskapasitet tydeligere, og fordi spørreskjemaet og analysen ble mer konsistent.

Hypotesene er undersøkt med bivariat korrelasjon (Pearsons r) og multipel lineær regresjon. Korrelasjonene er signifikante på ,05-nivå. Regresjonsmodellene er bygget opp ved at de demografiske bakgrunnsvariablene alder, kjønn, utdanningsnivå og leder ble lagt inn først (modell 1), deretter bakgrunnsvariablene motivasjon, organisasjonstilhørighet, profesjonslojalitet og jobbtilfredshet (modell 2), så den uavhengige variabelen i hypotese A (modell 3), og til slutt de uavhengige variablene i hypotese B₁₋₃ (modell 4). På denne måten er det mulig å følge hvordan modellens tilpasning til dataene utvikler seg. Til sist er regresjonslikningenes stabilitet på tvers av hierarkiske strukturer som yrkesgruppe, organisatorisk plassering og geografi testet med flernivåanalyser. Flere modeller ble konstruert slik at enten konstantleddet (b_0) eller betakoeffisientene ($b_{1,2,\dots,n}$), eller begge samtidig, fikk variere etter hvert som de hierarkiske grupperingene ble lagt inn trinnvis (Cohen mfl. 2003; Field 2009).

Bakgrunnsvariablene som inngår i de statistiske modellene, er undersøkt gjennom følgende operasjonaliseringer: *Alder*: 1 = under 30 år, 2 = 31–40 år, 3 = 41–50 år, 4 = 51–60 år, 5 = over 60 år. Alderskategorier ble anvendt for å styrke respondentenes anonymitet. *Kjønn*: 0 = kvinne, 1 = mann. *Utdanningsnivå*: 1 = grunnskole, 2 = videregående skole, 3 = høyskole/bachelor/mellomfag, 4 = master/hovedfag/doktorgrad. *Yrkesgruppe*: sykepleier, lege, annet helsepersonell, annet ikke helsepersonell. *Organisatorisk plassering*: helseforetakets klinikker og sentre, samt alternativet «annet enn nevnt over». *Geografisk plassering*: Narvik, Harstad, Tromsø eller «annet» kunne velges. *Leder*: Spørsmålet «Er du leder for en enhet i UNN HF?» kunne besvares med alternativene «ja» eller «nei».

De øvrige variablene som inngår i regresjonsanalysen, er operasjonalisert i faktorer slik tabell 1 viser.

Tabell 1 Faktoranalyse

Faktor	α	Faktor-ladninger	R ² %	Items som ut fra faktorladning over ,40 (PCA med ortogonal rotering) og reliabilitet over ,70 (α) inkluderes i faktorene.
Indre motivasjon Bakgrunnsvar.	0,89	alle items > 0,80	76	4 items: om arbeidsoppgavene i seg selv, om utvikling av jobbferdigheter, om jobbens engasjerende virkning, om fordypning i arbeidet (tilpasset fra Grant 2008; Yperen & Hagedoorn 2003)
Organisasjons-tilhørighet Bakgrunnsvar.	0,79	alle items > 0,80	71	3 items: ønske om å tilbringe resten av yrkeskarrièren i helseforetaket, om det gir personlig mening å arbeide i organisasjonen, om følelsen av å være en «del av familien» i org. (tilpasset fra Allen & Meyer 1990)
Profesjonslojalitet Bakgrunnsvar.	0,79	alle items > 0,70	62	4 items: om stolthet over å tilhøre egen yrkesgruppe, om inspirasjon i jobben av å tilhøre egen yrkesgruppe, om faglig støtte fra kolleger, om støtte fra kolleger ved vanskeligheter i jobben kan medregnes (tilpasset fra Aranya mfl. 1981)
Jobbtilfredshet Bakgrunnsvar.	0,72	3 items > 0,70 1 item = 0,60	56	4 items: om tilfredshet med utviklingsmulighetene, arbeidsoppgaver, lønn, anerkjennelse (Finlay mfl. 1995; Hackman & Oldham 1975; Oldham & Hackman 1981)
Endringsomfang Uavh. variabel	0,78	alle items > 0,70	70	3 items: om det ble nødvendig å lære nye ferdigheter, om endringer i arbeidsoppgaver, om endringer i arbeidskollegium (inspirert av Fedor mfl. 2006; Shin mfl. 2012; Stace 1996)
Forsvarlighet i endring Uavh. variabel	0,71	2 items = 0,90 1 item = 0,60	65	3 items: om tempo var forsvarlig med tanke på pasientene, om tempo var forsvarlig med tanke på de ansattes arbeidsforhold, om kvaliteten i arbeidet ble påvirket av endringen mens den pågikk (Herscovitch & Meyer 2002; Weick 2000; Yukl 2006)

Forståelse for endring	0,89	alle items > 0,70	70	5 items: om den planlagte endringen var nødvendig, om den var begrunnet av sykehusledelsen, om hensikten med endringen, om valg av organisasjonsmodell var begrunnet, om tilfredshet med informasjonen om endringen (Herscovitch & Meyer 2002; Jacobsen 2004; Weick 2000)
Uavh. variabel				
Forutsigbarhet om faglig endring	0,80	alle items > 0,70	72	3 items: forutsigbarhet om endrede karrièremuligheter, nødvendige nye ferdigheter, om endrede arbeidsoppgaver (tilpasset fra Bordia mfl. 2004)
Uavh. variabel				
Forutsigbarhet om sosial endring	0,88	alle items > 0,90	89	2 items: forutsigbarhet om bytte av avdeling, forutsigbarhet om endringer i det sosiale miljøet (tilpasset fra Bordia mfl. 2004)
Uavh. variabel				
Produktivitet	0,85	alle items > 0,80	77	3 items: om egen avdeling er effektiv, om egen avdeling oppnår planlagte resultater, om egen enhet utnytter ressurser på en god måte (inspirert av Brewer & Selden 2000; Rainey & Steinbauer 1999:25–31)
Avhengig variabel				

α = Cronbach's alpha

Produktivitet ble målt gjennom bruk av de tre spørsmålene tabell 1 viser, utviklet for denne studien. Denne måten å undersøke produktivitet på er forbundet med en rekke problemer, som tilbøyelighet til å stille egen avdeling i et fordelaktig lys, og lang vei fra den enkeltes opplevelser til organisasjonens resultater. Siden det ikke er mulig å differensiere dataene på avdelinger verken i survey- eller arkivdataene, er det ikke mulig å kontrollere for dette problemet. Det er også tenkelig at de ansattes opplevelse av produktivitet påvirkes av andre forhold enn de som undersøkes her. Det kan for eksempel ikke utelukkes at forbedringer i helseforetakets økonomi som følge av endringer i helseforetakenes finansieringsmodell påvirket de ansattes opplevelse av produktiviteten. Jeg legger likevel til grunn at det er sammenhenger mellom det organisasjonsmedlemmene observerer i organisasjonen, og det de uttrykker på et gitt tidspunkt (Salancik & Pfeffer 1978), og at ansatte i lite produktive enheter scorer lavere på denne faktoren enn ansatte i mer produktive enheter.

Tidsserier arkivdata

Produktivitet og formålseffektivitet baseres på helseforetakets arkiverte drifts- og økonomidata, i tillegg til den surveybaserte operasjonaliseringen referert til over. Arkivdata er levert av helseforetaket basert på pasient-, økonomi- og personalsystemene. Tidsseriene består av målinger hvert kvartal eller oftere, fra januar 2006 til april 2011.

Innsatssiden reflekteres i forbruk av månedsverk gjennom endringsperioden. Resultatsiden reflekteres i produserte DRG-poeng (enhet for innsattsstyrt finansiering i spesialisthelsetjenesten), og økonomisk resultat. I henhold til Christensen mfl. (2009) påpekning av hoved- og sideeffekter undersøkes også volum og kvalitet i pasientbehandlingen gjennom antall pasientkontakter, forekomst av sykehusinfeksjoner, strykninger av operasjonsprogram, ventetider og epikrisetid (epikrise er en skriftlig rapport om behandlingen). Valg av arkivbaserte variabler er gjort på grunnlag av problemstillingen og helseforetakets etablerte rapporteringsrutiner.

Følgende arkivvariabler inngår i studien: *Pasientkontakter psykisk helsevern*: antall pasientkontakter på alle omsorgsnivå for barne- og ungdomspsykiatri (BUP), rusomsorg (RUS) og voksenpsykiatri (VOP) for hele foretaket. *Pasientkontakter somatikk*: antall pasientkontakter for alle deler i det somatiske fagområdet. Inkluderer dagbehandling, dagkirurgi, innleggelser og poliklinikk. *Gjennomsnittlig antall dager ventetid somatikk*: Gjennomsnittlig ventetid fra henvisning til påbegynt utredning/behandling. Inkluderer alle deler av somatikken. *Strykninger av planlagte operasjoner*: andel innlagte pasienter som blir strøket fra det planlagte operasjonsprogrammet. Godkjent operasjonsprogram for neste dag må foreligge før strykning kan skje. *Epikrisetid somatikk*: andel epikriser sendt ut innen 7 dager (til fastlege). *Forekomst av sykehusinfeksjoner*: andel påviste sykehusinfeksjoner (urinveisinfeksjon, nedre luftveisinfeksjon, postoperative sårinfeksjoner og septikemi) i forhold til totalt antall innlagte pasienter. *DRG-poeng*: representerer antall ganger diagnoser og prosedyrer som på forhånd er definert av staten som inntektsgivende i det innsattsstyrte finansieringssystemet (ISF), registreres. Siden DRG-uttellingen justeres av staten hvert år, er foregående år beregnet med 2011-logikk, for at sammenlikning over tid kan bli meningsfull. *Månedsverk*: antall månedsverk som forbrukes i en periode. Inkluderer alle som mottar lønn; faste og midlertidige ansatte, vikarer og overtidsarbeid. *Økonomisk resultat*: balansen i foretakets regnskap.

Deltakende observasjon

Den aktuelle endringsprosessen ble i perioder fulgt av forfatteren som (deltakende) observatør i formelle møter i sykehusets toppledelse og styre, allmøter, informasjonsmøter og ledersamlinger. Møtene ble valgt ut fra for-

ventninger om i hvilke møter endringsprosessen ville bli diskutert, identifisert ved at forfatteren hadde løpende tilgang til e-postkorrespondansen mellom administrerende direktør og toppledergruppen, og tilgang til helseforetakets intranett hvor allmøter og liknende ble annonsert. Så langt det var mulig, hadde forfatteren utelukkende rolle som observatør, og bidro ikke til prosessene som foregikk. Hovedtyngden av observasjonene ble gjort høsten 2007, våren 2008 og våren 2009. Feltnotater fra cirka 270 timer observasjon er transkribert til cirka 120 sider tekst. Observasjonene er grunnlaget for oversikten over det aktuelle endringsforløpet. Etter den siste perioden med deltakende observasjon har det vært jevnlig møter med helseforetakets direktør, og noen orienteringer for sykehusets toppledelse, om studiens innhold, fremdrift og foreløpige funn. Forskningsprosjektet var organisert ved Institutt for sosiologi, statsvitenskap og samfunnsplanlegging, Universitetet i Tromsø (UiT). I perioden studien ble gjennomført, var forfatteren ansatt som ph.d.-stipendiat ved UiT, uten formelle bindinger til UNN HF. Forskningsprosjektet var i sin helhet finansiert av UNN HF, og regulert i avtale mellom UNN HF og UiT.

RESULTATER

Univariat analyse

Variabler	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1. Alder	2,92 a	1,06	-												
2. Kjønn	,29 b	,46	,01	-											
3. Utdanningsnivå	3,01 c	,73	-,10 **	,16 **	-										
4. Leder	,89 d	,32	-,11 **	-,09 **	-,12 **	-									
5. Indre motivasjon	4,23	,76	,05 *	-,07 **	,14 **	-,05 **	-								
6. Organisasjons-tilhørighet	3,42	1,01	,21 **	,01	-,07 **	-,14 **	,40 **	-							
7. Profesjons-lojalitet	4,23	,72	-,04 *	-,13 **	,04 *	-,01	,51 **	,44 **	-						
8. Jobbtillfredshet	3,20	,83	,05 *	-,01	,20 **	-,12 **	,44 **	,50 **	,39 **	-					
9. Endringsomfang	2,50	1,17	-,03	-,10 **	-,08 **	-,16 **	-,05 **	,01	,00	-,02	-				
10. Forsvarlighet i endring	2,68	,08	,01	,06 **	,08 **	-,16 **	,07 **	,25 **	,10 **	,29 **	-,11 **	-			
11. Forståelse for endring	2,58	,90	,07 **	,06 **	,09 **	-,33 **	,07 **	,34 **	,11 **	,33 **	,11 **	,50 **	-		
12. Forutsigbarhet om faglig endring	2,82	1,08	-,06 **	-,06 **	,05 *	-,11 **	,05 *	,07 **	,08 **	,09 **	,43 **	,01	,16'	-	
13. Forutsigbarhet om sosial endring	3,82	1,22	,03	,05 **	,00	-,07 **	,17 **	,24 **	,18 **	,23 **	-,26 **	,22 **	,18 **	,05 *	-
14. Produktivitet	3,58	0,89	,04 *	-,05 **	-,07 **	-,12 **	,25 **	,37 **	,30 **	,38 **	-,03	,22 **	,20 **	,04 *	,17 **

Tabell 2 Surveydata

* p < 0,05; ** p = 0,01, n = 2896

a: kategoriene for alder er 1 = under 30 år, 2 = 31-40 år, 3 = 41-50 år, 5 = over 60 år

b: kategoriene for kjønn er 0 = kvinne, 1 = mann

c: kategoriene for utdanning er 1 = grunnskole, 2 = videregående skole, 3 = hogskole/bachelor/mellomfag, 4 = master/hovedfag/doktorgrad

d: kategoriene for leder er 0 = ja, 1 = nei

For bakgrunnsvariablene ser vi av tabell 2 at *utdanningsnivået* blant respondentene er relativt høyt. 78 % har høyskole- eller universitetsutdanning på bachelornivå eller høyere. *Kjønnsfordelingen* er 71 % kvinner og 29 % menn. *Gjennomsnittsalderen* er rundt 3 som tilsvarer mellom 41 og 50 år. 11 % av respondentene er ledere. Vi ser videre at de ansattes *indre motivasjon* er svært høy, det samme gjelder *lojaliteten til profesjonene*. *Organisasjonstilhørighet* og *jobbtilfredshet* er mer moderate, men med gjennomsnittsverdier som likevel indikerer at respondentene er tilfredse og føler tilknytning til helseforetaket.

Gjennomsnittsverdien for *endringsomfang* er 2,50, hvilket indikerer at de ansatte i begrenset grad har opplevd konsekvenser av endringen. Endringsomfanget i de ulike yrkesgruppene er på omtrent samme nivå, foruten legene som er minst berørt (snitt 2,21). Geografisk plassering utgjør heller ikke vesentlige forskjeller for opplevelsen av endringsomfang, foruten at ansatte i Narvik ble berørt i noe mindre grad (snitt 2,25) enn ansatte andre steder. Organisatorisk plassering gir noe større variasjon. Gjennomsnittet for elleve av de fjorten klinikkene og sentrene som er undersøkt ligger mellom 2,17 og 3,00. Dette endrer ikke hovedinntrykket av at endringsomfanget oppleves som moderat. Imidlertid er det en forskjell mellom ansatte og ledere på denne faktoren. Gjennomsnittsverdien for ledere er 3,00, mens den for øvrige ansatte er 2,43. ANOVA-test viser at denne forskjellen er signifikant ($df = 1$, $F = 69,38$, $p < ,01$). Dette indikerer at organisatorisk nivå har betydning for opplevelsen av endringens konsekvenser, og at de strategiske og administrative nivåene ble mest berørt av endringene.

Av tabell 2 fremgår det også at de ansatte opplevde *forutsigbarheten om sosiale endringer* i egen arbeidssituasjon som relativt stor, mens *forutsigbarheten om faglige endringer* var noe lavere. Det kan bety at det var relativt klart for de ansatte hvor og hvem de skulle arbeide sammen med etter sammenslåingen til større enheter, men at det var mer uklart hvilke konkrete konsekvenser disse endringene ville få for arbeidsoppgaver, behov for nye ferdigheter og faglige utviklingsmuligheter.

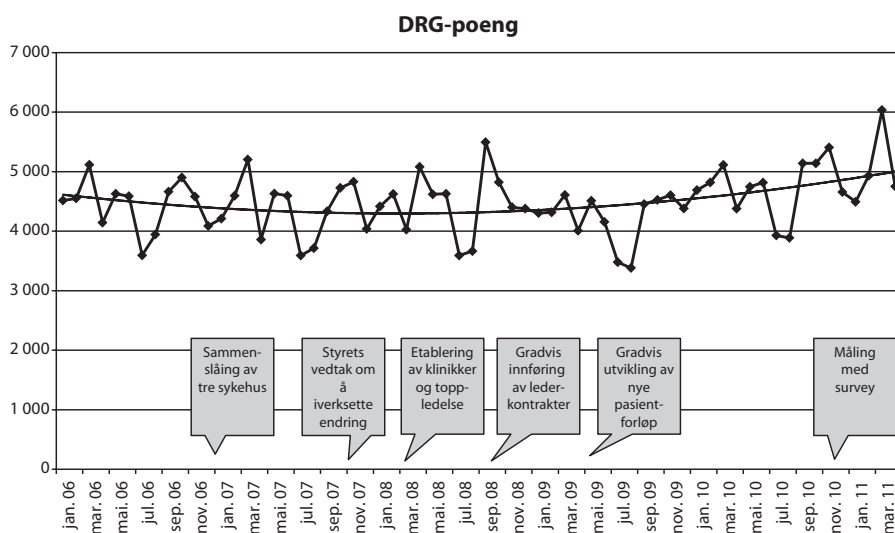
Den relativt lave gjennomsnittsverdien for *forsvarlighet i endring* antyder at de ansatte i noen grad uttrykker bekymring for at endringene har gått ut over pasientbehandlingen og de ansattes arbeidsforhold.

Forståelse for endring har gjennomsnittverdi på 2,58. Det indikerer at informasjonen og oppslutningen om endringene som skulle komme, i noen grad var begrenset.

Den uavhengige variabelen *opplevd produktivitet* har gjennomsnitt på 3,58, hvilket indikerer at mange ansatte vurderer egen enhet som produktiv.

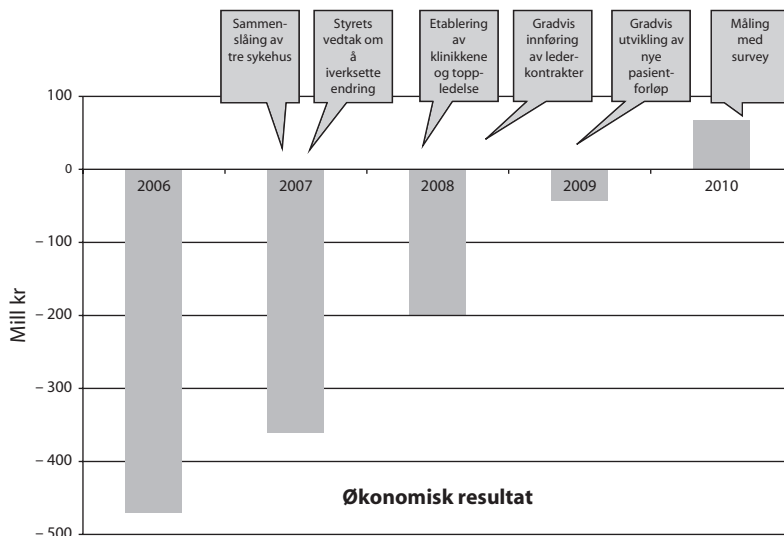
Arkivdata

Hensikten med analysen av arkivdataene er å danne et bilde av variasjonen i helseforetakets produktivitet, volum og kvalitet i pasientbehandlingen i endringsperioden. Når innsatsfaktorene sammenstilles med helseforetakets resultater, kan vi få et inntrykk av variasjonen i produktiviteten. Først ser vi på utviklingen i det totale antallet DRG-poeng i perioden fra 2006 til og med mars 2011. Dernest utviklingen i det økonomiske resultatet. Disse to indikatorene illustrerer resultatsiden av produktivitetsbegrepet.



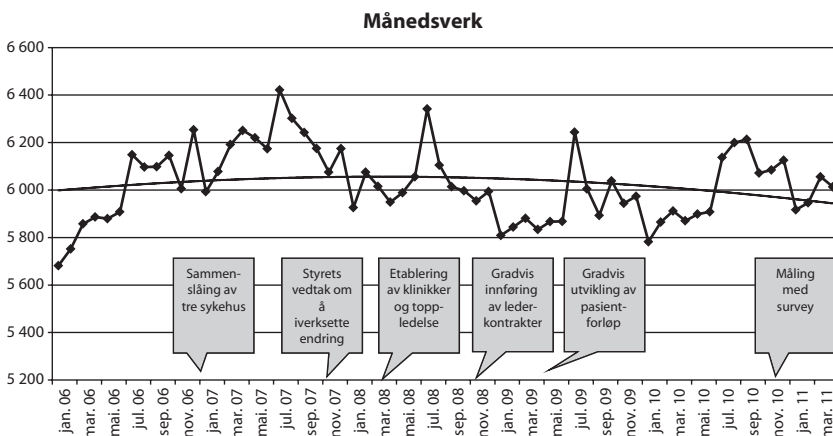
Figur 1

DRG-poeng representerer antall ganger diagnoser som på forhånd er definert av staten som inntektsgivende, registreres, og har direkte innvirkning på helseforetakets økonomiske resultat. Antall DRG-poeng er nokså stabilt gjennom hele perioden (figur 1). Det er en svak nedgang i 2009, før antall poeng tar seg opp igjen frem mot første kvartal 2011, til høyere nivå enn tidligere i perioden.



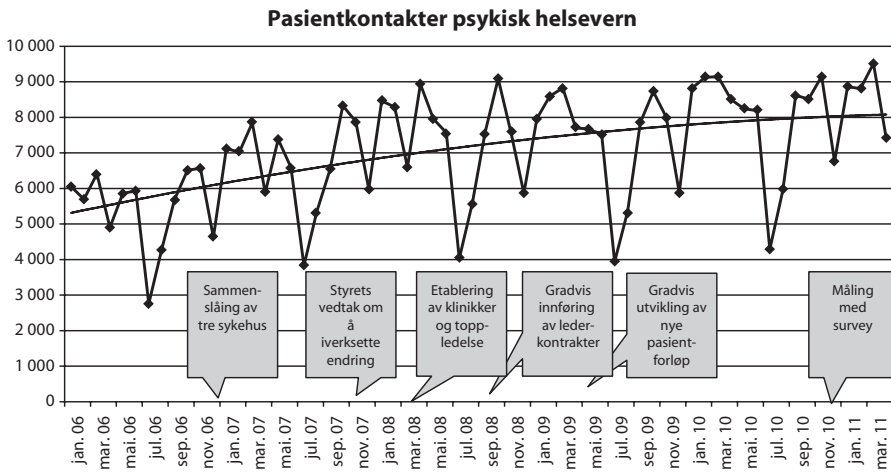
Figur 2

Forbedringen av *økonomisk resultat* i perioden er betydelig, fra et underskudd på -470 millioner kroner i 2006 (ca. 10 % av budsjettet på det tidspunktet), til et overskudd på 67 millioner kroner i 2010 (figur 2). Forklaringen på denne utviklingen er sammensatt. For eksempel ble modellen for geografisk fordeling av ressurser mellom helseregionene endret til UNN HF's fordel i perioden. Det er likevel grunn til å tro at resultatforbedringen i noen grad kan tilskrives helseforetakets arbeid med rasjonalisering, organisasjonsstrukturer og organisering av pasientbehandlingen (jamfør Ingebrigtsen mfl. 2012).

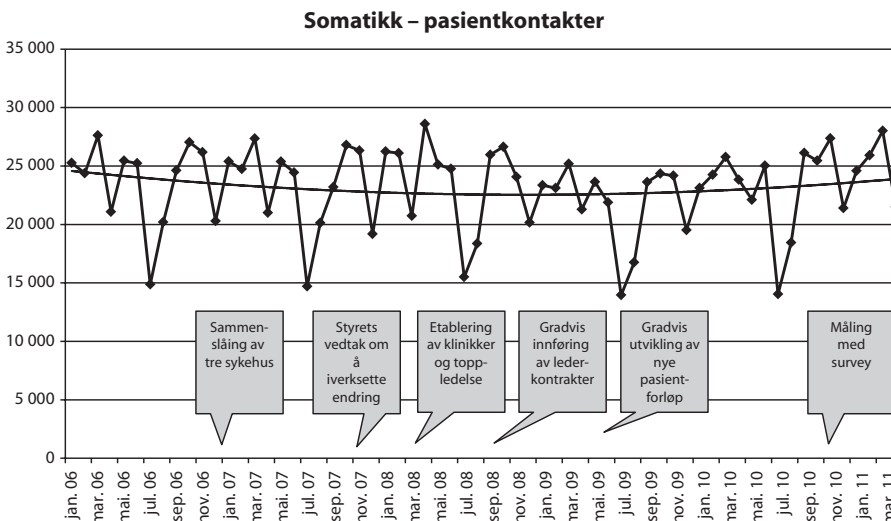


Figur 3

Som innsatsside av produktivetsbegrepet viser figur 3 forbruket av *antall månedsverk* i perioden. Det kan kommenteres at helseforetaket overtok to sykehus 1. januar 2007. Det forklarer den markante økningen i antall månedsverk frem mot denne datoen. Fra 2007 er det en nedadgående trend i forbruket av antall månedsverk. For eksempel er antall månedsverk 6422 i juli 2007, og 5783 i januar 2010. Frem mot 2011 øker antallet noe igjen. Det er rimelig å anta at reduksjonen i forbruket av månedsverk er en medvirkende forklaring på den positive trenden i det økonomiske resultatet til og med 2010, ettersom arbeidskraft utgjør 65 % av helseforetakets totale kostnader.²



Figur 4



Figur 5

Volumet i pasientbehandlingen måles i *antall pasientkontakter*. Denne variabelen gir et inntrykk av variasjonen i helsetjenestens tilgjengelighet for befolkningen. I perioden ser vi at trenden for psykisk helsevern er positiv (figur 4), fra rundt 6000 i 2006 til drøye 8000 første kvartal 2011. For somatikken er trenden først svakt negativ med 2009 som laveste verdier, for så å bli svak positiv igjen, og ender opp i 2010 på et noe høyere nivå enn i 2006 (figur 5). Gjennomsnittlig antall dager *ventetid* for somatisk behandling sier også noe om helsetjenestenes tilgjengelighet. Trenden er ikke grafisk gjengitt her, men viser en svak økning, fra knappe 80 dager i 2006 til drøyt 90 dager i 2010. Ventetider for pasienter med rett til nødvendig helsehjelp er i slutten av perioden nede i drøye 60 dager, som er en beskjedne økning fra 2006. For pasienter uten rett til nødvendig helsehjelp er økningen i ventetider større, fra rundt 90 dager til 110 dager. Kvaliteten i helsetjenestene er undersøkt gjennom variablene *strykninger av planlagte operasjoner*, *epikrisetid* og *forekomst av sykehusinfeksjoner* (se metoddelen for definisjoner av variablene). Hovedinntrykket er at disse variablene har stabile eller til dels positive trender for perioden.

Tidsseriene viser markert forbedring av det økonomiske resultatet. Forholdsvis stabil produksjon av DRG-poeng og nedgang i antall månedsverk indikerer at produktiviteten er forbedret i perioden. Med unntak av lengre ventetider for pasienter uten rett til nødvendig helsehjelp, og en forbigående aktivitetsreduksjon i 2009, er det til dels positiv utvikling i volum og kvalitet i pasientbehandlingen.

Bi- og multivariate analyser

Hypotese A predikerer en negativ sammenheng mellom *endringssomfang* og *produktivitet*. Den bivariate analysen (Pearsons r) av surveydata i tabell 2 viser at det er en svak negativ ikke signifikant korrelasjon ($r = -,03$) mellom disse to variablene. Den bivariate analysen støtter ikke hypotese A.

Hypotese B_{1-3} predikerer en positiv sammenheng mellom måten organisatoriske endringer iverksettes på, og produktivitet. Tabell 2 viser at den første variabelen *forståelse for endring* er positivt signifikant korrelert med *produktivitet* ($r = ,20$). Det samme gjelder mellom *forsvarlighet* ($r = ,22$), *faglig forutsigbarhet* ($r = ,04$) og *sosial forutsigbarhet* ($r = ,17$). Den bivariate analysen støtter dermed i noen grad hypotese B_{1-3} (tabell 2).

Det er også positive og signifikante korrelasjoner mellom *produktivitet* og kontrollvariablene *jobbtfredshet* ($r = ,38$), *organisasjonstilhørighet* ($r = ,37$), *profesjonslojalitet* ($r = ,30$) og *indre motivasjon* ($r = ,25$). Derimot er det negative korrelasjoner mellom *produktivitet* og bakgrunnsvariabelen *leder* ($r = -,12$), og mellom *produktivitet* og *utdanningsnivå* ($r = -,07$).

Tabell 3 Resultater multipl regressjon: prediksjon av ansattes opplevelse av produktivitet

	Modell 1	Modell 2	Modell 3	Modell 4
1. Alder	,02	-,02	-,02	-,02
2. Kjønn	-,05 *	-,02	-,02	-,03
3. Utdanningsnivå	-,07 **	-,13 **	-,13 **	-,13 **
4. Leder	-,13 **	-,08 **	-,09 **	-,08 **
5. Indre motivasjon		,02	,02	,03
6. Organisasjonstilhørighet		,16 **	,16 **	,14 **
7. Profesjonslojalitet		,12 **	,12 **	,12 **
8. Jobbtilfredshet		,26 **	,26 **	,23 **
9. Endringsomfang			-,05 *	-,03
10. Forsvarlighet i endring				,10 **
11. Forståelse for endring				,00
12. Forutsigbarhet om faglig endring				,01
13. Forutsigbarhet om sosial endring				,02
ΔR^2		,19	,00	,01
ΔF		150,49 **	7,53 *	7,50 **
R^2	,02	,22	,22	,23
F-value	15,09 **	84,62 **	76,25 **	55,65 **

Standardiserte Beta-koeffisienter rapporteres. * $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, $n = 2896$

Av tabell 3 ser vi at ytterligere test av hypotese A gjennom regresjonsanalyse viser at *endringsomfang* bidrar signifikant svakt negativt til den avhengige variabelen *produktivitet* (modell 3), men uten at modellens forklaringskraft (R^2) endres merkbart. Imidlertid, endringsomfang bidrar ikke når de øvrige endringsvariablene kommer inn i modellen (modell 4). Hypotese A får dermed beskjeden støtte. Det er i tråd med tendensen i den bivariate analysen av hypotese A over (tabell 2).

Modell 4 (tabell 3) viser videre at *forsvarlighet i endring* er den eneste av prediktorene som bidrar ($b = ,10$). Når de uavhengige variablene blir kontrollert for effektene av hverandre, er det altså bare denne variabelen som øker modellens forklaringskraft, da med beskjedne 1 %, og F-verdien går betydelig ned. Hypotese B_{1-3} får dermed i noen grad støtte gjennom regresjonsanalysen.

Regresjonsanalysen viser for øvrig at flere kontrollvariabler i modell 4 bidrar til å forklare variasjonen til den avhengige variabelen *produktivitet* (tabell 3). *Jobbtilfredshet* bidrar mest, dernest *organisasjonstilhørighet*, *profesjonslojalitet*, *utdanningsnivå* og *ledelse*. De to sistnevnte bidrar negativt, de øvrige positivt. Dette er i tråd med funnene i den bivariante analysen over.

Modellens (modell 4, tabell 3) stabilitet på tvers av hierarkiske strukturer i dataene er testet med flernivåanalyser (Cohen mfl. 2003; Field 2009:725–756) som tar hensyn til kovariasjon som følge av yrke, organisatorisk plassering (klinikktilhørighet) og geografi. Spørsmålet er om tilpasning til dataene endres («goodness of fit») når vi tillater at koeffisientene kan variere med disse strukturene. Denne testen viser noen små signifikante forskjeller, men endrer ikke helhetsinntrykket over.³

DISKUSJON

Den grunnleggende forventningen i hypotese A var at endringsomfang ville påvirke produktiviteten negativt. Spesielt i de første stadiene av endringsprosessen, i rasjonaliserings- og konsolideringsfasen, kunne den planlagte endringen kreve at kapasitet og oppmerksomhet ble flyttet fra de ordinære arbeidsoppgavene og over på tilpasning til det endringene krever (Gloshall & Barlett 2000; Yukl 2006). Observasjoner i helseforetaket viser at endringene som ble iverksatt, omfattet sammenslåing av tre sykehus, ny klinikkstruktur, innføring av kontraktsstyring med vekt på mål- og resultatstyring, og etablering av nye pasientforløp. Til tross for disse omfattende endringstiltakene viser resultatene at *endringsomfanget*, det vil si endrede arbeidsoppgaver, ferdigheter og sosiale relasjoner, for relativt mange av organisasjonsmedlemmene er moderat.

Imidlertid rapporterer ledere at de er mer berørt enn andre grupperinger som er undersøkt. Forklaringen på denne forskjellen kan være at helseforetaket på måletidspunktet hadde gjennomført en relativt rask snuoperasjon som i større grad berørte lederne på de strategiske og administrative nivåene i organisasjonen enn ansatte på det operasjonelle nivået. For eksempel er det nærliggende å anta at etableringen av klinikkstruktur og ny toppledergruppe, og sammenslåingen av avdelinger, førte til at nye lederkonstellasjoner ble dannet; at implementeringen av lederkontrakter med vekt på mål- og resultatstyring og fokus på rasjonalisering av driften medførte nye oppgaver for mange ledere; og at lederne var sentrale iverksettere av toppledelsens og foretaksstyrets vedtak om endringer. Det er interessant å merke seg at ledere vurderer produktiviteten som høyere enn øvrige ansatte, og at de har større forståelse for endringen. Det er i tråd med funn fra andre helseforetak i sektoren (Hippe & Trygstad 2012).

Når tidsseriemålingene fra endringsperioden viser stabil og til dels positiv utvikling av produktivitet, volum og kvalitet i pasientbehandlingen,

bortsett fra den forbigående nedgangen i aktiviteten i 2009, kan det ha sammenheng med at endringene på måletidspunktet ikke hadde gjennomgripende karakter, slik at arbeidsprosessene på det operative nivået i liten grad ble berørt av implementeringen av de organisatoriske endringene. En annen forklaring kan være at helseprofesjonelle sykehusansatte setter kvalitet og sikkerhet i pasientbehandlingen høyt, og at de ansatte på det grunnlaget yter ekstra innsats for å ivareta pasientenes beste, til tross for den belastningen organisasjonsendringen kan tenkes å ha medført.

For Hypotese B₁₋₃ viser resultatene at også måten den planlagte endringen ble iverksatt på, har mindre å si for opplevelsen av produktiviteten blant de ansatte enn forventet. Antakelsen i hypotese B₁₋₃ var at jo høyere grad av *forsvarlighet i endring*, *forståelse for endring* og *forutsigbarhet i endring*, jo høyere grad av *produktivitet*, fordi disse variablene antas å bidra til mindre motstand, mer positiv innstilling til endringsprosjektet, og økt tilbøyelighet til å jobbe for organisasjonens mål (Herscovitch & Meyer 2002; Jacobsen 2004:208–209; Piderit 2000; Shin mfl. 2012; Weick 2000).

Forklaringen på at ansatte har lav score på *forsvarlighet i endring*, kan være at variabelen fanger opp politiske og sosiale sideeffekter som ikke kommer til uttrykk i produktivitetsvariabelen, for eksempel negative effekter på tilgjengeligheten og kvaliteten i pasientbehandlingen, og på de ansattes arbeidssituasjon (Christensen mfl. 2009; Hesse 2003). De ansattes *forståelse for endring* er også relativt lav. En forklaring kan være at en del ansatte ikke ble berørt av endringene i betydelig grad, som vi så over, og at disse respondentene derfor ikke har hatt det samme behovet for oversikt over endringen i den forstand som variabelen måler.

Resultatene viser videre at *forutsigbarheten om sosiale endringer* er relativt høy, samtidig som *forutsigbarheten om faglige endringer* er betydelig lavere. Forklaringen kan være at sammenslåing av avdelinger førte til nye arbeidsoppgaver og kompetansekrav, fordi sengeposter og poliklinikker etter endringen omfattet flere pasientgrupper enn før, og at konsekvensene av disse strukturelle og teknologiske endringene fremsto som mer kompliserte og uoversiktlige enn de sosiale konsekvensene av endringene.

Til sist viser tabell 2 at det er signifikante positive korrelasjoner mellom alle de tre uavhengige variablene i hypotese B₁₋₃ og den avhengige variabelen produktivitet. Imidlertid, når effekten av variablene kontrolleres for hverandre i multivariat analyse, jamfør tabell 3, er det bare *forsvarlighet i endring* som bidrar signifikant ($b = ,10$). Selv om denne variabelen øker regresjonsmodellens forklaringskraft med beskjedne 1 %, er korrelasjonen med produktivitet interessant fordi den tyder på at negative effekter på pasientbehandlingen og de ansattes arbeidssituasjon har en viss betydning for de ansattes opplevelse av produktiviteten.

Oppsummert viser undersøkelsene at trekkene ved endringsprosessen som er målt, ikke har hatt vesentlig betydning for UNNs resultater. Fire hovedforklaringer synes relevante. Den første er en faseforklaring som tilsier at de iverksatte endringene ennå ikke hadde fått gjennomgripende effekter på alle nivå i organisasjonen, fordi endringsprosessen på måletidspunktet var tidlig i konsolideringsfasen (Gloshall & Barlett 2000; Jacobsen 2004; Stace 1996; Woodman & Dewett 2004). Den andre hovedforklaringen er en dekoblingsforklaring, det vil si at helseforetaket imøtekommer forventninger fra styre, eiere og politisk ledelse gjennom implementering av divisjonsstruktur og mål- og resultatstyring, uten egentlig å endre arbeidsprosessene på det operative nivået (Brunsson & Olsen 1993; DiMaggio & Powell 1991; Meyer & Rowan 1977). At endringsomfanget totalt sett oppleves som moderat av de ansatte, og samtidig størst i de øvre nivåene i organisasjonen, styrker begge disse forklaringene.

Den tredje hovedforklaringen er en hybridforklaring. Det vil si at helseforetaket er i stand til å håndtere endringene tilpasningen til reformene krever, og hensynet til pasientbehandlingen samtidig. I dette tilfellet er det flere forhold som tyder på at lederne ivaretar de nye oppgavene som følger av iverksetting av endringen ovenfra, samtidig som den profesjonelle autonomien opprettholdes slik at de ansatte på det operasjonelle nivået kan yte pasientbehandling av høy kvalitet til pasientene som trenger det (jamfør f.eks. Christensen & Læg Reid 2010; Christensen mfl. 2006; Kirkpatrick mfl. 2009). For det første, at lederne i betydelig større grad enn øvrige ansatte rapporterer at de håndterer nye oppgaver som følge av endringene, tyder på en viss oppgavefordeling mellom de organisatoriske nivåene. For det andre er helseforetaket en profesjonell organisasjon kjennetegnet av høy grad av *profesjonslojalitet* og *indre motivasjon*, samtidig som *organisasjonstilhørighet* og *jobbtilfredshet* scores relativt høyt av de ansatte. Til sammen kan dette tenkes å bidra til å utlikne negative effekter på pasientbehandlingen og øke oppslutningen om organisasjonen og endringsprosjektet som sådan (Andersen 2009; Bright 2008; Herscovitch & Meyer 2002; March mfl. 1993; Shin mfl. 2012; Thornton & Ocasio 2008). Det siste poenget understøttes av at disse bakgrunnsvariablene forklarer 21 % av variasjonen til den avhengige variabelen *produktivitet* i regresjonsanalysens modell 2 (tabell 3), og de er relativt stabile også når endringsvariablene kommer inn i modell 3 og 4.

Den fjerde hovedforklaringen er en erfaringsforklaring. Det vil si at organisasjonens kapasitet til å håndtere episodiske endringer baseres på etablerte erfaringer og rutiner fra kontinuerlige tilpasninger av organisasjonen til interne og eksterne forhold, utover den avgrensede episoden med iverksetting av planlagt endring som er undersøkt her (Hargrave & Van de Ven 2006; Ven & Poole 1995; Weick 2000). I en profesjonell organisasjon som denne kan vi for eksempel forvente at det skjer kontinuerlige tilpasninger

til profesjonelle standarder for pasientbehandling. Slike standarder er i stadig endring i takt med kunnskapsutviklingen på ulike fagfelt, og gjennom læring i helseforetaket selv. Det kan også tenkes at kapasitet til å håndtere iverksettingen av den planlagte endringen stammer fra erfaringer med tidligere episodiske endringer (Meyer & Stensaker 2006). Slike etablerte erfaringer og rutiner for endring kan ha bidratt til at iverksettingen av den planlagte endringen som studeres her, er innenfor organisasjonens endringskapasitet, og det de ansatte oppfatter som normalt.

KONKLUSJON

Problemstillingen som ble reist innledningsvis i denne artikkelen, var om endringsomfang og måten iverksetting skjer på ved planlagte organisatoriske endringer, bidrar til å forklare eventuell variasjon i organisasjoners produktivitet i endringsperioden. Casen som studeres, er et norsk helseforetak som i perioden 2007–2010 blant annet fusjonerte tre sykehus, implementerte klinikkstruktur, og innførte lederkontrakter med vekt på mål- og resultatstyring, endringer som er typiske for helseforetakenes tilpasninger til politiske reformer i sykehussektoren i Norge (jamfør f.eks. Berg 2006; Kjekshus & Harsvik 2007; Stigen 2005).

Studien viser at iverksetting av formålsrasjonelle endringer kan ha et visst potensial til å forbedre økonomien og produktiviteten i helseforetak, uten at det går ut over helsetjenestetilbudet til befolkningen. Den viser også at helseforetakene med fordel kan ha oppmerksomhet på at endringene oppleves forsvarlig av de ansatte med hensyn til pasientbehandlingen og de ansattes arbeidssituasjon i endringsperioden, og på jobbtilfredshet, profesjonslojalitet og organisasjonstilhørighet, fordi disse betingelsene til dels forklarer variasjonen i de ansattes opplevelse av produktiviteten.

Denne artikkelen har to teoretiske bidrag. For det første bidrar den til endringsteori ved å avdekke hvilke betingelser som reduserer negative utfall av planlagte organisatoriske endringer. For det andre undergraver den deler av den nyinstitusjonelle teorien som hevder at gevinster av formålsrasjonelle reformer uteblir fordi organisasjoner motsetter seg endringer som bryter med institusjonelle identiteter og normer, og fordi slike reformer i beste fall skaper symbolske endringer på de strategiske og administrative nivåene (Brunsson 2006; Brunsson & Olsen 1993). Mine data viser det motsatte, nemlig at sykehusorganisasjonen har hybride egenskaper som gjør den i stand til å håndtere omfattende strategiske og administrative endringer, øke produktiviteten og opprettholde pasienttilbudet, samtidig. Slike hybride egenskaper kan tenkes å være sykehusorganisasjonens svar på utfordringene formålsrasjonelle reformer representerer (Lægneid mfl. 2005b).

Studien har flere metodiske begrensninger. Den første er at den avhengige variabelen i de statistiske analysene måler de ansattes opplevelser av produk-

tivitet. Det er derved ingen direkte sammenheng mellom forklaringsvariablene i de statistiske analysene og den egentlige produktiviteten til helseforetaket. For det andre er opplevd produktivitet basert på en tverrsnittmåling fra desember 2010. På det tidspunktet kan eventuelle negative effekter av endringsomfanget ha blitt veid opp av positive effekter fra de innførte organisasjonsformene. Det kan heller ikke utelukkes at endringer i finansieringsmodellen for helseforetakene har påvirket respondentenes vurderinger av produktiviteten. Surveymålinger på flere tidspunkt og sammenlikning av flere caser kunne bragt større klarhet i hvilke forhold som påvirker variasjonen i «objektive» organisatoriske resultater basert på arkivdata.

NOTER

- 1 Det kan nevnes at yrkesgruppen *annet ikke helsepersonell* utgjør 25 % av populasjonen (ansatte på fastlønn i november 2010), mens andelen er 18 % i datamaterialet. Andelen *30 år eller yngre* er 15 % i populasjonen, og 9 % i datamaterialet. For øvrig er det mindre differanser.
- 2 Jamfør helseforetakets interne rapport «Benchmarking av Regionsykehus – innspill til momenter av betydning for Benchmarking av somatisk sektor. Versjon 8 pr. 09.02.2009. Økonomi og analysesenteret UNN HF, Tromsø.
- 3 Av plasshensyn er ikke resultatene av flernivåanalysene rapportert her. Innsyn i disse analysene kan fås ved henvendelse til forfatteren.

REFERANSER

- Alexander, J., M.T. Halpern & S.Y. Lee. (1996). The short-term effects of merger on hospital operations. *Health Services Research*, 30(6):827.
- Allen, N.J. & J.P. Meyer. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1):1–18.
- Andersen, L. & S. Serritzlew. (2009). *Does Public Service Motivation Affect the Behavior of Professionals?* Paper presented at the International Public Service Motivation Research Conference, Bloomington, Indiana.
- Andersen, L.B. (2009). What determines the behaviour and performance of health professionals? Public service motivation, professional norms and/or economic incentives. *International Review of Administrative Sciences*, 75(1):79–97.
- Aranya, N., J. Pollock & J. Amernic. (1981). An examination of professional commitment in public accounting. *Accounting, Organizations and Society*, 6(4):271–280.
- Balfour, D.L. & W. Barton. (1996). Organizational Commitment: Antecedents and Outcomes in Public Organizations. *Public Productivity & Management Review*, 19(3):256–277.
- Bartunek, J. & D. Rousseau. (2006). On the Receiving End. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 42(2):182–206.
- Beer, M. & N. Nohria. (2000). *Breaking the Code of Change*. Boston, Mass.: Harvard Business School.
- Berg, O. (2006). *Fra politikk til økonomikk. Den norske helsepolitikks utvikling det siste sekel*. Oslo: Den norske lægeförening.
- Blaikie, N. (2009). *Designing Social Research: The Logic of Anticipation*. Cambridge: Polity Press.

- Bordia, P., E. Hunt, N. Paulsen, D. Tourish & N. DiFonzo. (2004). Uncertainty during organizational change: Is it all about control? *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13(3):345–365.
- Borum, F. (2003). *Ledelse i sygehusvæsenet*. København: Handelshøjskolens Forlag.
- Brewer, G.A. & S.C. Selden. (2000). Why Elephants Gallop: Assessing and Predicting Organizational Performance in Federal Agencies. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10(4):685–712.
- Bright, L. (2008). Does Public Service Motivation Really Make a Difference on the Job Satisfaction and Turnover Intentions of Public Employees? *The American Review of Public Administration*, 38(2):149–166.
- Brunsson, N. (2006). *Mechanisms of Hope: Maintaining the Dream of the Rational Organization*. København: Copenhagen Business School Press.
- Brunsson, N. & J.P. Olsen. (1993). *The Reforming Organization*. London: Routledge.
- Byrkjeflot, H. & P.K. Jespersen. (2005). Ledelse og organisering i helsevesenet; endring og kontinuitet. *Nordiske organisasjonsstudier*, 7(2):5–18.
- Christensen, T. & P. Lægread. (2010). Complexity and Hybrid Public Administration – Theoretical and Empirical Challenges. *Public Organization Review*, Published online 7. Oktober 2010, 1–17.
- Christensen, T., P. Lægread, P.G. Roness & K.A. Røvik. (2009). *Organisasjonsteori for offentlig sektor: instrument, kultur, myte*. Oslo: Universitetsforlag.
- Christensen, T., P. Lægread & I.M. Stigen. (2006). Performance Management and Public Sector Reform: The Norwegian Hospital Reform. *International Public Management Journal*, 9(2):113–139.
- Cohen, A. (2007). Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 17(3):336–354.
- Cohen, J., P. Cohen, S.G. West & L.S. Aiken. (2003). *Applied Multiple Regression/Correlation Analysis for the Behavioral Sciences*. Mahwah, N.J.: L. Erlbaum Associates.
- Conner, D.R. (1992). *Managing at the Speed of Change: How resilient managers succeed and prosper where others fail*. New York: Villard Books.
- DiMaggio, P.J. & W.W. Powell. (1991). *The New Institutionalism In Organizational Analysis*. Chicago: University of Chicago Press.
- Dunphy, D.C. & D.A. Stace. (1988). Transformational and Coercive Strategies for Planned Organizational Change: Beyond the O.D. Model. *Organization Studies*, 9(3):317–334.
- Fedor, D., S. Caldwell & D. Herold. (2006). The effects of organizational changes on employee commitment: A multilevel investigation. *Personnel Psychology*, 59(1):1–29.
- Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS: (And sex and drugs and rock'n'roll)*. Los Angeles, Calif.: Sage.
- Finlay, W., J.K. Martin & P.M. Roman. (1995). Organizational structure and job satisfaction. Do bueraucratic organizations produce more satisfied employees? *Administration & Society*, 27(3):427–450.
- Gloshall, S. & C.A. Barlett. (2000). Rebuilding behavioral context: A blueprint for corporate renewal. I Beer, M. & N. Nohria (red.), *Breaking the Code of Change* (s. 195–222). Boston, Mass.: Harvard Bussiness School
- Glouberman, S. & H. Mintzberg. (2001). Managing the Care of Health and the Cure of Disease-Part I: Differentiation. *Health Care Management Review Winter*, 26(1):56–69.
- Greenberg, J. & R.A. Baron. (2008). *Behavior in Organizations*. Upper Saddle River, N.J.: Pearson Prentice Hall.

- Guay, F., R.J. Vallerand & C. Blanchard. (2000). On the Assessment of Situational Intrinsic and Extrinsic Motivation: The Situational Motivation Scale (SIMS). *Motivation and Emotion*, 24(3):175–213.
- Hackman, J. & G. Oldham. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2):159–170.
- Hansen, T. (2005). Hvorfor søkelys på sykehusreformen. I: Opedal, S.H. & I.M. Stigen (red.), *Helse-Norge i støpeskjeen: Søkelys på sykehusreformen* (s. 9–12). Bergen: Fagbokforlaget.
- Hargrave, T. & A. Van de Ven. (2006). A collective action model of institutional innovation. *Academy of Management Review*, 16(3): 586–612.
- Herscovitch, L. & J.P. Meyer. (2002). Commitment to organizational change: Extension of a three-component model. *Journal of Applied Psychology*, 87(3):474–487.
- Hesse, J.J. (2003). *Paradoxes in Public Sector Reform: An international comparison*. Berlin: Duncker & Humblot.
- Hippe, J.M. & S.C. Trygstad. (2012). Ti år etter. Ledelse, ansvar og samarbeid i norske sykehus *Fafo-rapport 2012:57*. Oslo: Fafo.
- Jacobsen, D.I. (2004). *Organisasjonsendringer og endringsledelse*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Karasek Jr., R. (1979). JSTOR: Administrative Science Quarterly. *Administrative Science Quarterly*, 24(2):285–308.
- Kim, S. (2002). Participative Management and Job Satisfaction: Lessons for Management Leadership. *Public Administration Review*, 62(2):231–241.
- Kirkpatrick, I., P.K. Jespersen, M. Dent & I. Neogy. (2009). Medicine and management in a comparative perspective: the case of Denmark and England. *Sociology of Health & Illness*, 31(5):642–658.
- Kjekshus, L.E. & T. Harsvik. (2007). Organisasjonsutvikling ved norske sykehus. *Tidsskrift for Den norske lægeforening*, 127(3):288–290.
- Kragh Jespersen, P. (1999). New Public Management reformers betydning for den administrative og lægefaglige profesjon i sykehusorganisasjonen. I: Zeuthen Bentsen, E., F. Borum, G. Erlingsdottir & K. Sahlin (red.), *Når styringsambitioner møder praksis: den svære omstilling af sygehus- og sundhedsvæsenet i Danmark og Sverige* (s. 143–169). Copenhagen: Copenhagen Business School Press.
- Kuvaas, B. (2006). Work performance, affective commitment, and work motivation: the roles of pay administration and pay level. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3):365–385.
- Kuvaas, B. (2009). A test of hypotheses derived from self-determination theory among public sector employees. *Employee Relations*, 31(1):39–56.
- Kuvaas, B. & A. Dysvik. (2009). Perceived investment in employee development, intrinsic motivation and work performance. *Human Resource Management Journal*, 19(3):217–236.
- Leavitt, J.H. (1965). Applied organizational change in industry: structural, technological and humanistic approaches. I March, J.G. (red.), *Handbook of Organization*. (s. 1144–1170). Chicago: Rand McNally
- Læg Reid, P. (2007). Organization theory – the Scandinavian way. *Nordiske organisasjonsstudier*, 9(1):77–82.
- Læg Reid, P., S. Opedal & I. Stigen. (2005a). Den norske sykehusreformen: Mer sentral politisk styring enn fristilling? *Nordiske organisasjonsstudier*, 2(7):19–39.
- Læg Reid, P., S. Opedal & I.M. Stigen. (2005b). The Norwegian hospital reform: Balancing political control and enterprise autonomy. *Journal of Health Politics Policy and Law*, 30(6):1027–1064.

- March, J.G., H. Guetzkow & H.A. Simon. (1993). *Organizations*. Cambridge, Mass.: Blackwell Business.
- March, J.G. & C. Heath. (1994). *A Primer on Decision Making: How decisions happen*. New York: Free Press.
- Marks, M.L. (2006). Workplace Recovery after Mergers, Acquisitions, and Downsizings: Facilitating Individual Adaptation to Major Organizational Transitions. *Organizational Dynamics*, 35(4):384–399.
- McHugh, M. (1997). The stress factor: another item for the change management agenda? *Journal of Organizational Change Management*, 10(4):345–362.
- Meyer, C.B. & I.G. Stensaker. (2006). Developing capacity for change. *Journal of Change Management*, 6(2):217–231.
- Meyer, J. & B. Rowan. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *The American Journal of Sociology*, 83(2):340–363.
- Oldham, G.R. & J.R. Hackman. (1981). Relationships Between Organizational Structure and Employee Reactions: Comparing Alternative Frameworks. *Administrative Science Quarterly*, 26(1):66–83.
- Opedal, S.H. & I.M. Stigen. (2005). *Helse-Norge i støpeskjeen: søkelys på sykehusreformen*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Paper, D. & R.-D. Chang. (2005). The state of business process reengineering: a search for success factors. *Total Quality Management & Business Excellence*, 16(1):121–133.
- Perry, J.L. & A. Hondeghem. (2008). *Motivation in Public Management: The call of public service*. New York: Oxford University Press.
- 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.
- Ragin, C.C. & H.S. Becker. (1992). *What Is a Case?: Exploring the foundations of social inquiry*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Rainey, H.G. & P. Steinbauer. (1999). Galloping Elephants: Developing Elements of a Theory of Effective Government Organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory: J-PART*, 9(1):1–32.
- Ritz, A. (2009). Public service motivation and organizational performance in Swiss federal government. *International Review of Administrative Sciences*, 75(1):53–78.
- Robertson, P.J., D.R. Roberts & J.I. Porras. (1993). Dynamics of Planned Organizational Change: Assessing Empirical Support for a Theoretical Model. *The Academy of Management Journal*, 36(3):619–634.
- Røvik, K.A. (2007). *Trender og translasjoner: ideer som former det 21. århundrets organisasjon*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Salancik, G.R. & J. Pfeffer. (1978). A Social Information Processing Approach to Job Attitudes and Task Design. *Administrative Science Quarterly*, 23(2):224–253.
- Scott, W.R. & G.F. Davis. (2007). *Organizations and Organizing: Rational, natural, and open systems perspectives*. Upper Saddle River, N.J.: Pearson Education.
- Shapiro, D. & B. Kirkman. (1999). Employees' reaction to the change to work teams The influence of «anticipatory» injustice. *Journal of Organizational Change Management*, 12(1):51–67.
- Shin, J., M.S. Taylor & M.-G. Seo. (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.

- Skudal, K.E. (2009). *Does Team Management Matter? A study of impacts on job satisfaction and organizational commitment in mental hospital departments*. University of Tromsø, Tromsø.
- Stace, D. (1996). Dominant Ideologies, Strategic Change and Sustained Performance. *Human Relations*, 49(5):553–570.
- Stigen, I.M. (2005). Eierskap, organisering og ledelse – mellom stabilitet og fornyelse. I: Opedal, S.H. & I.M. Stigen (red.), *Helse-Norge i støpeskjeen: søkelys på sykehusreformen* (pp. 245 s.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Thornton, P.H. & W. Ocasio. (2008). Institutional Logics. I Greenwood, R., C. Oliver, K. Sahlin & R. Suddaby (Red.), *The Sage Handbook of Organizational Institutionalism* (s. 99–147). Thousand Oaks, California: Sage Publications Inc.
- Vakola, M. (2005). Attitudes towards organizational change: What is the role of employees' stress and commitment? *Employee Relations*, 27(2):160–174.
- Vandenabeele, W. (2009). The mediating effect of job satisfaction and organizational commitment on self-reported performance: more robust evidence of the PSM – performance relationship. *International Review of Administrative Sciences*, 75(1):11–34.
- Ven, A. & M. Poole. (1995). Explaining Development and Change in Organizations. *The Academy of Management Review*, 20(3):510–540.
- Vrangbæk, K. (2003). Vilkår for sygehusledelse – Ekstern kontroll og handlerum. I Borum, F. (red.), *Ledelse i sygehusvæsenet* (s. 256). København: Handelshøjskolens forlag
- Wallace, J.E. (1995). Organizational and Professional Commitment in Professional and Nonprofessional Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 40(2):228–255.
- Weick, K. (2000). Emergent change as a universal in organizations. I Beer, M. & N. Nohria (red.), *Breaking the Code of Change* (s. 223–242). Boston, Mass.: Harvard Business School Press
- West, E. (2001). Management matters: the link between hospital organisation and quality of patient care. *Quality in Health Care*, 10(1):40–48.
- Woodman, R. & T. Dewett. (2004). Organizationally Relevant Journeys in Individual Change. I: Poole, M. & A. Ven (red.), *Handbook of Organizational Change and Innovation* (s. 32–49). New York: Oxford University Press, Inc.
- Yin, R. (1994). *Case Study Research: Design and Methods*. Thousand Oaks, California: Sage Publications, Inc.
- Yperen, N.W.V. & M. Hagedoorn. (2003). Do high job demands increase intrinsic motivation or fatigue or both? The Role of job control and job social support. *The Academy of Management Journal*, 46(3):339–348.
- Yukl, G.A. (2006). *Leadership in Organizations* (6. utg.). Upper Saddle River, N.J.: Pearson Prentice Hall.
- Zeuthen Bentsen, E. (1999). *Når styringsambitioner møder praksis: den svære omstilling af sygehus- og sundhedsvæsenet i Danmark og Sverige*. København: Handelshøjskolens Forlag.

SAMMENDRAG

Artikkelen belyser forholdet mellom omkostninger og gevinster ved helseforetakenes tilpasninger til politiske reformer. Dette gjøres gjennom empiriske undersøkelser av endringsomfanget og måten iverksettingen av planlagte endringer ble gjennomført på, og hvordan dette påvirket produktiviteten i et helseforetak. Casen er typisk for sykehussektoren i Norge, idet den omfatter fusjonering av sykehus, divisjonalisering, innføring av lederkon-

trakter med mål- og resultatstyring, og utvikling av pasientforløp, i perioden 2007–2011. Hypotesen om negativ sammenheng mellom endringsomfang og produktivitet i endringsperioden støttes verken gjennom statistisk analyse av surveydata eller arkivbaserte tidsseriemålinger. Helseforetakets produktivitet og volum i pasientbehandlingen har tvert imot positiv utvikling, foruten en begrenset nedgang i 2009. Det økonomiske resultatet er forbedret, og kvaliteten i pasientbehandlingen har stabil og til dels positiv utvikling. Hypotesen om at måten iverksetting av planlagte endringer skjer på har betydning for produktiviteten under endring, støttes av surveydata. Disse viser signifikant positiv sammenheng mellom forsvarlighet i endring og opplevelsen av produktivitet. Av bakgrunnsvariablene har utdanningsnivå og lederposisjon signifikant negativ effekt, og jobbtilfredshet, organisasjonstilhørighet og profesjonslojalitet signifikant positiv effekt på opplevelsen av produktivitet blant ansatte. Artikkelen drøfter betingelser for produktivitet under iverksetting av planlagte endringer, og er således et bidrag til forståelsen av virkningene av politiske reformer i sykehussektoren.

ABSTRACT

This article investigates whether adaptation to public policy reforms affects productivity in a hospital enterprise, based on a typical case from the Norwegian public hospital sector. The hospital enterprise under study merged three hospitals, adopted a divisional design, implemented goal and result oriented management contracts, and redesigned clinical pathways, during 2007–2011. A hypothesis which predicts a negative influence on productivity from the scope of change is not supported by either survey or longitudinal archival data. On the contrary, the productivity and volume of patient treatments are increasing, except for a limited decrease in 2009. The financial results have improved, and the indicators of patient treatment quality are stable or partly improved. A hypothesis predicting a positive influence on productivity from employee perceptions of the change process is supported by the survey data analysis, showing significant positive effects from the perception of the judiciousness of the effects of the change process. Among the background variables, educational level has a significant negative effect, while job satisfaction, organizational commitment and professional commitment have significant positive effects, on the employees' perceptions of productivity. The factors revealed in this study which influence productivity during the implementation of planned organizational change will contribute to the understanding of the effects of public policy reforms in the hospital sector.

FORFATTEROPPLYSNINGER

Cand.polit. *Even Nerskogen* er Ph.d.-kandidat og ansatt som forsker ved Institutt for sosiologi, statsvitenskap og samfunnsplanlegging (ISS), Universitetet i Tromsø. Generelle tema av interesse er statlige reformer i sykehussektoren, planlagte organisasjonsendringer, organisasjonsdesign, og ledelse og adferd i organisasjoner.

Institutt for sosiologi, statsvitenskap og samfunnsplanlegging
Fakultet for humaniora, samfunnsfag og lærerutdanning
Universitetet i Tromsø
9037 Tromsø
E-post: even.nerskogen@uit.no

Foucaults teknologier: det nye 'jernbur' eller virtuelle organisationsdiagrammer?



Foucault's technologies: The New 'Iron Cage'
or Virtual Diagrams of Organizing?

KASPAR VILLADSEN

Nøgleord: teknologi, Foucault, agens, institutioner, rationalitet, diagram.

Keywords: technology, Foucault, agency, institution, rationality, diagram.

INDLEDNING

I løbet af de sidste 25 år har kritisk organisations- og ledelsesforskning været vidne til en eksplosion af forskning, der er inspireret af Michel Foucault. Et dominerende fokus i disse studier har været kritisk at beskrive ledelsesteknologier eller 'magtteknologier', som har til formål at forme eller endog rekonstruere organisationsmedlemmers subjektivitet. En sådan rekonstitution kan have som mål at fremelske entreprenørskab, selv-bekendelse, økonomisk ansvarlighed, eller den kan dreje sig om at omarbejde grænsen mellem arbejde og fritid eller det offentlige og det private. Som reaktion på Foucaults succes inden for organisationslitteraturen har der imidlertid rejst sig en vedholdende kritik, som hævder, at hans begrebsapparat negligerer 'human agency', dvs. den handlende, menneskelige aktør. Foucaults tilgang udelukker angiveligt muligheden for virksom menneskelig agens og modstand, idet den hælder mod et deterministisk syn på subjektivitet, organisatorisk praksis og magtteknologier.

I denne artikel vil jeg vise, at denne kritik kun er relevant i forhold til en specifik, reduktiv brug af teknologi-begrebet, som ganske rigtigt findes blandt Foucault-inspirerede organisationsstudier. Ved at rekonstruere Foucaults eget teknologi-begreb vil jeg anvisе en vej ud af den kritiske konsensus angående det 'indespærrede subjekt'. Dette sker ved i detaljer at undersøge Foucaults kommentarer om teknologi og organisationer, særligt

fra slutningen af 1970'erne, suppleret af Deleuzes fortolkning samt nyere litteratur, der omhandler Foucaults teknologi-begreb. Gennem begrebslig specificering og syntetisering af nyere bidrag til feltet udvikler artiklen en foucaultiansk tilgang til teknologi og organisering, som fundamentalt udfordrer den herskende kritiske konsensus inden for organisationsstudier – og på tværs af samfundsvidenskaben.

Artiklen præsenterer en række minutiøse refleksioner over Foucaults eget teknologibegreb og påviser, at det på ingen måde indebærer en determinisme i relation til subjektivitet eller organisatorisk praksis. Begrebet overlader derimod rigelig plads til heterogenitet, flertydighed, strid og mobilitet, bl.a. fordi magtteknologier faktisk bygger på handlinger og ansporer subjekter til at handle. Argumentet er teoretisk, men undervejs søger jeg at udpege nogle implikationer for konkrete organisationsanalyser.

KRITIKKEN AF FOUCAULTS DETERMINISME

I kølvandet på introduktionen af Foucault i den internationale organisationsforskning i slutningen af 1980'erne (Burrell, 1988; Knights & Willmot, 1989; Clegg, 1989) og den voksende forskning inspireret af hans tænkning (Knights, 1992; Townley, 1993; McKinlay & Starkey, 1998) har en vedholdende kritik hævdet, at den foucaultianske tilgang ekskluderer subjekters dynamiske agens. Problemerne, som følger af denne angivelige eksklusion, tæller blandt andet reduktionen af den sociale virkelighed til det rent diskursive (Reed, 2000), opfattelsen af strukturer som selvberørende og deterministiske (Newton, 1998) og en blindhed i forhold til forekomsten af modstand og uønsket adfærd (Thompson & Ackroyd, 1995). Kritikken blev først formuleret på et teoretisk niveau i en række bidrag i starten af 1990'erne, som især adresserede svagheden i disciplinbegrebet og panoptikon-metaforen (Marsden, 1993; Thompson & Ackroyd, 1995). Efterfølgende søgte en sværm af empiriske studier at overvinde »vildfarelserne i de foucaultianske studier« (Newton, 1998) ved at supplere Foucault med diverse andre teorier og metodiske redskaber til at gennemføre empiriske studier.

En af de centrale indvendinger er, at den foucaultianske tilgang savner analytiske begreber, der kan anskue organisationer som dynamiske og levende enheder. Kritikere anfører, at Foucault og hans efterfølgere fokuserer entydigt på, hvordan magt konstruerer subjektivitet, og at de således er ude af stand til at begribe, hvordan individer agerer kreativt og ud fra egne motiver (Steyaert, & Janssens, 1999; Alvesson & Karreman, 2000; Caldwell, 2007). Det hævdes, at foucaultianere beskriver agens som en afledt effekt af diskurs og magtteknologier og efterlader læserne med en resignation over for den altgennemtrængende (disciplinære) magt. Ifølge den kritiske konsensus tynges den foucaultianske tilgang af en afgørende svaghed, når det drejer sig om at forbinde det diskursive niveau med levende, organisatoriske

praksisser og tage højde for det dynamiske samspil mellem de to. Newtons ofte citerede artikel illustrerer tydeligt denne konsensus: »There are still serious 'sins' associated with Foucauldian work, most notably the difficulty which Foucault and Foucauldians have in conceptualizing how modern selves socially 'maneuver' in relation to changing discursive practices, how they 'play', resist, ignore, subvert (etc.) such practices within the context of particular socially constructed stabilities in power asymmetry« (Newton, 1998: 441).

Den pris, som organisationsteoretiske foucaultianere angiveligt betaler for at ekskludere subjektet og privilegere ledelsesdiskursers og teknologiers magteffektivitet, er blindhed over for den måde, hvorpå aktører aktivt udspiller, forhandler, omskriver eller modsætter sig ledelsesmæssige rationaliteter. Dette skyldes, med Thompson og Ackroyds ord, »the limitation of Foucault's analysis where, in the desire to avoid explanations at the level of the subject, human agency gets lost in the constitution of the subject solely through discourse« (1995: 625). De foucaultianske organisationsstudier skaber hermed et alt for homogent, fredfyldt billede af arbejdspladserne. Medarbejderes intenderede modstandsformer bliver i bedste fald ignoreret og i værste fald ekskluderet som følge af en teoretisk antagelse om, at subjektet er stærkt styret eller 'produceret' af ledelsesdiskurser og teknologier.

Kritikken af den disciplinære, diskursive og teknologiske determinisme, som ekskluderer menneskelig handling, reflekterer et dybereliggende spørgsmål om, hvorvidt Foucault's position udgør en rationalitetskritik i stil med franfurterskolens. Det er værd at bemærke, at flere organisationsforskere har foretaget en positiv sidestilling af Foucault og Max Weber's kritik af instrumentel rationalitet. Graham Burrell fastslår således, at »the bureaucratic mode of domination (Weber 1947) is also the 'disciplinary' mode of domination« (Burrell, 1988: 232). Og Steward Clegg mener endda, at Foucault »has come nearest to carrying out a Weberian project with respect to the analysis of organizations« (Clegg, 1994: 149). Andre forskere er mere kritiske over for den tilsyneladende genkomst af en kritik af rationalitetens 'jernbur' hos Foucault og foucaultianerne. For kritikerne er det problematisk, at de organisationsteoretiske foucaultianere konstruerer et begrebsmæssigt jernbur ved at tale i termer som »kolonisering og erobring«, som indikerer, at den disciplinære magt trænger stadig dybere ned i individernes subjektivitet (Thompson & Ackroyd, 1995: 624; Deetz, 1992). Foucaultianerne kritiseres desuden for at operere med subjekter som passive objekter for magtstrategier, fx ved antage, at ansatte er uvidende om de minutiøse kontrolteknikker og hermed er indkapslet i et disciplinært jernbur med »usynlige tremmer« (Dandeker, 1990: 197).

Man må give kritikerne ret i, at organisationsteoretikeres anvendelse af Foucault ofte har en vis samklang med den kritiske teori, som betoner,

hvordan teknologier og ekspanderende systemer præget af instrumental rationalitet omkranser menneskets eksistens. I dette perspektiv er hovedproblemet, at teknologier tenderer til at udlevere mennesker til former for objektiverende granskning og intervention, som følger naturvidenskabens procedurer (Dean, 1996: 52). På trods af sådanne generelle lighedspunkter skal jeg dog nedenfor demonstrere, at Foucaults tilgang til teknologi fundamentalt bryder med den kritiske teoris rationalitetskritik.

I den skandinaviske organisations og ledelsesforskning har Foucault også fundet stigende anvendelse, om end lettere tidsmæssigt forsinket i forhold til den internationale litteratur. Denne forskning inkluderer bl.a. Andersen og Borns (2005) analyse af kærlighedssemantikens indtog i den offentlige ledelse (2005), Quist, Skålén og Cleggs (2007) studie af kvalitetsmodeller, Karlsen og Villadsens (2008) undersøgelse af dialogteknologiers udbredelse samt Rennisons (2009) bog om diskurser for mangfoldighedsledelse. Modreaktionen mod den påståede foucaultske determinisme har i Skandinavien været mindre markant, selvom kravet om at skabe plads til dynamisk menneskelig agens hos Foucault har genlydt i flere nylige bidrag (fx Staunæs & Bjerg, 2011; Villadsen & Pii, 2012).

Der kan gives flere eksempler på denne kritiske konsensus vedrørende Foucault inden for organisationsforskningen, men jeg mener at have sagt tilstrækkeligt til at kunne opsummere artiklens hovedproblem. I dag udgør Foucaults 'negligering af menneskelig agens' en dominerende fortolkningstendens inden for organisationsstudier, og mig bekendt er der endnu ikke foretaget noget seriøst forsøg på at tilbagevise den. Spørgsmålet er derfor, om det er muligt i Foucaults tekster om teknologi at udlæse et rum for menneskelig agens, som rummer langt mere uafgjorte og heterogene betingelser for handlen, end hvad der antages af den kritiske konsensus? Artiklens ultimative anliggende er, med udgangspunkt i Foucaults eget analyseapparat, at udvikle et teknologibegreb, som undslipper determinisme, totalisering og en ensidig (negativ) vurdering af teknologiens rolle i det organisatoriske liv.

HVAD MENTE FOUCAULT, NÅR HAN TALTE OM TEKNOLOGI?

En central årsag til kritikken af den Foucaultske negligering af agens skyldes utvivlsomt den hyppige brug af et deterministisk vokabularium blandt Foucault-inspirerede organisationsstudier. Disse taler om 'produktionen', 'skabelsen', 'konstitueringen' eller 'formningen' af subjektet gennem fx disciplinær, pastoral eller guvernemantal teknologi. Med dette budskab om magtens effektivitet fjerner de sig imidlertid fra Foucaults oprindelige position, herunder ikke mindst hans tanker om teknologi. Det er derfor på tide at konsultere den nyligt publicerede forelæsningsrække fra 1978 (Foucault, 2008a) sammen med andre kilder fra samme periode (Foucault, 1980; 1988; 2000; 2003), hvori Foucault mest direkte adresserer teknologibegrebet.

Det skal indledningsvis bemærkes, at det aldrig var et væsentligt anliggende for Foucault at udvikle et begreb om teknologi, eftersom han primært anvendte begrebet til at beskrive specifikke, historiske processer, for eksempel i relation til fremkomsten af disciplinering eller biopolitik. Foucault søgte generelt at formgive begreber i relation til specifikke situationer og historiske sammenhænge. Ikke desto mindre har jeg til hensigt at påvise, at der kan rekonstrueres et konsistent og analytisk potent teknologibegreb ud fra disse tekster. I den bestræbelse trækker jeg desuden på og syntetiserer nye bidrag uden for organisationsforskningen, som tilbyder mere detaljerede diskussioner af Foucaults teknologibegreb (Dorrestijn, 2011; Bussolini, 2010; Kendal & Michael, 2010; Dean, 1996; Deleuze, 1988).

I den første tilnærmelse til Foucaults teknologibegreb konfronteres man med det problem, at hans brug af begrebet ved første øjekast ikke fremstår synderligt konsistent. Han giver sjældent særligt præcise definitioner af begrebet og erstatter det ofte med en række tilsyneladende ækvivalente termer såsom 'mekanisme', 'apparat', 'anordning' og 'dispositiv' uden at angive nogen begrundelse. Dean bemærker således, at begrebet lider under »en vis ubestemmelighed«, og at dets retoriske gennemslagskraft bør modsvares af en større analytisk præcision (Dean, 1996: 54).

Rekonstruktionen af begrebet vil forløbe i følgende etaper: For det første bryder Foucaults teknologibegreb fundamentalt med konventionen, idet det ikke betegner konkrete redskaber, men snarere et system af praksisformer. For det andet opløser Foucault modsætningen mellem det sociale og det tekniske til fordel for, hvad vi kan kalde 'socio-tekniske hybridformer'. For det tredje er der i forelæsningerne fra slutningen af 1970'erne en tydelig betoning af mangfoldighed, samspil og resonans mellem en flerhed af forskellige teknologier. For det fjerde drives Foucaults teknologier af mangelfuldhed, en evig distance mellem diagrammatiske imperativer og konkrete praksisser, som ansporer til udøvelsen af 'agens' for at komme tættere på idealet, korrigere fejlslag, modgå fiaskoer og håndtere uventede følgevirkninger.

TEKNOLOGI SOM ET SYSTEM AF PRAKSISSE

Det fremgår tydeligt af de tekster og forelæsninger, som Foucault efterlod om emnet, at han bevidst søgte at undgå et konventionelt syn på teknologi. Når Foucault taler om 'teknologi', mener han således ikke konkrete redskaber eller maskiner, men bruger begrebet i en langt bredere forstand. Han undveg en række fremherskende forståelser af teknologi, herunder at betragte teknologi som instrumenter i magthaveres hænder, som kausalt virkende faktorer i historiske processer, som bærere af instrumentel rationalitet eller som redskaber, der tilhører specifikke institutioner. Frem for at reducere den historiske analyse til intentionelle subjekter, underliggende, historiske skematikker eller institutioner med specifikke funktioner forsøgte Foucault

at bane vejen for en ny form for historieskrivning ved bl.a. at afsøge teknologiers komplekse opkomst og udvikling.

Foucault foretog en genealogisk decentrering af teknologier i deres mangfoldige, konstitutive elementer og historiske løbebaner. Eksemplet med fremkomsten af den disciplinære teknologi viser, hvordan trivielle korrektions- og træningsteknikker, udviklet i vidt forskellige sammenhænge, gradvist blev forbundet og systematiseret for efterhånden at udgøre en mere generel rationalitet. Forelæsningerne fra 1976 og 1978 viser netop, hvordan singulære, ad hoc-løsninger på specifikke problemer blev rutinegjort og rationaliseret, således at de begyndte at fungere som en generel løsningsmodel (Foucault, 2003: 180). Foucault siger om disciplinen: »(I)t was first to be introduced [...] at the local level, in intuitive, empirical, and fragmented forms, and in the restricted framework of institutions such as schools, hospitals, barracks, workshops, and so on.« (Foucault, 2003: 250). Foucaults beskrivelse af den disciplinære teknologi indikerer et distinkt ledelsesmæssigt imperativ, som begynder at dukke op på tværs af en række forskellige institutioner – fængslet, hæren, kasernen, skolen, fabrikken. Det disciplinære imperativ sigter mod at forhindre uønsket og uproduktiv opførsel ved løbende at forbedre og korrigere det menneskelige materiale (fangen, soldaten, eleven, industriarbejderen) ud fra en skelnen mellem normalitet og afvigelse (Mik-Meyer & Villadsen, 2013: 16–17).

Foucaults tilgang i hans genealogier over magtteknologier består således i at forsøge at optegne en tendens eller en vis tilbøjelighed i den sociale organisering i almindelighed. Den beskriver, hvordan specifikke teknikker over tid 'intensiveres', forbindes og multiplicerer sig, indtil de begynder at mætte det sociale rum. Herefter er det sociale rum ikke længere det samme som før, idet en tærskel er passeret, ligesom vand der rammer kogepunktet (Nealon, 2008: 39). Denne forestilling om en tærskel, hvor praksisformerne på et givent tidspunkt er rationaliseret i en sådan grad, at vi kan identificere en magtteknologi, kan illustreres yderligere med disciplinens udvikling. Foucault beskriver således disciplinens gennemslag som en 'teknisk mutation' af magtrelationerne, som finder sted i det nittende århundrede (1977: 257). Disciplinen overskred en teknologisk tærskel, da en serie disciplinære institutioner opstod, heriblandt den kliniske medicin, kriminalpsykiatri og scientific management (Foucault, 1977: 224; Dean, 1996: 55). Foucault ønsker at følge en metode, som retrospektivt undersøger, hvordan lokale løsninger på praktiske problemer gradvist blev opfanget, overvejet, modificeret og udvidet for at blive integreret i mere generelle strategier for social regulering: »I think we have to analyze the way in which the phenomena, techniques, and procedures of power come into play at the lowest levels; we have to show, obviously, how these procedures are displaced, extended, and modified and, above all, how they are invested or annexed by global phenomena, and how

more general powers or economic benefits can slip into the play of these technologies of power.« (Foucault, 2003: 31).

Foucault er interesseret i at markere tidspunkter, hvor en særlig organisationsform løsrives fra sin oprindelige funktion og kontekst og begynder at finde anvendelse på tværs af vidt forskellige sammenhænge. Organisationsformer overskrider en tærskel, når de bevæger sig ud over deres specifikke sammenhæng og funktionalitet for at generaliseres på tværs af det sociale rum. I det øjeblik bliver de, med Foucaults ord, magtteknologier, hvilket er tydeligt i denne afgørende (men hidtil oversete) fodnote: »Hvis man vil undslippe den cirkularitet, som sender analysen af magtrelationer fra den ene institution til den anden, er det ved at gribe dem, hvor de udgør teknikker, der har en operativ værdi i mangfoldige processer« (Foucault 2008a: 129 n).

Det er således værd at understrege, at Foucaults magtteknologer ikke har én oprindelse, men mangfoldige, og at de derfor aldrig kommer til at konstituere en kohærent, homogen eller selvidentisk enhed. Teknologier er således ikke påtvunget det sociale 'oppefra', men konstitueres direkte i praksisser, hvor mennesker forsøger at løse specifikke problemer, og hvor hver enkelt løsning ofte skaber uforudsete virkninger. Frem for håndgribelige, materielle artefakter udgør Foucaults teknologier således systemer af praksisser. Begrebet 'systemer' bør imidlertid straks kvalificeres, da der er tale om bevægelige systemer, som konstant og på forskelligartet vis formes af de lokale kontekster i fx skolen, kasernen, fængslet, socialkontoret og fabrikshallen. Heraf følger en analytisk implikation for vores forståelse af relationen mellem teknologi og organisation, idet Foucault hverken angiver organisationen eller teknologien som værende determinerende, men snarere giver plads til deres dynamiske interaktion og specifikke sammenvævninger.

OPLØSNINGEN AF DET SOCIALE OG DET TEKNISKE

Hos Foucault kan man ikke tale om, at teknologien indeslutter eller indvaderer det 'generisk menneskelige'. Hans teknologiforståelse afviser den ontologiske dualisme, der opfatter subjektet som en afgrænset, selvberørende enhed, som står over for en ydre verden. Dermed kolliderer den grundlæggende modsætning mellem det menneskelige og det tekniske, som ligger til grund for meget af kritikken af Foucault inden for organisationsforskningen. Foucaults teknologibegreb undviger »den etiske polarisering af subjekt-objekt-relationen« (Gordon, 1980: 238–39) bl.a. ved at understrege, at menneskelig tænkning er indskrevet i materielle og tekniske praksisformer. I Foucaults perspektiv har menneskelig praksis, hvad vi kunne kalde en hybrid, socio-teknisk karakter: »What interests me more is to focus on what the Greeks called *techne*, that is to say, a practical rationality governed by a conscious goal [...]. The disadvantage of this word *techne*,

I realize, is its relation to the word 'technology', which has a very specific meaning. A very narrow meaning is given to technology: one thinks of hard technology, the technology of wood, of fire, of electricity.« (Foucault, 2000: 364).

Idéen om, at teknologi overskrider modsætningen mellem det tekniske og det sociale – det instrumentelle og det etiske – kan udfoldes yderligere ved at fremhæve Foucaults skelnen mellem *teknikker* og *teknologier*. Han taler således om »en historie om selve teknikkerne«, for eksempel teknikken at anbringe nogen i en fængselscelle, over for den »meget mere omfattende, men også meget mere vage historie« om magtteknologierne (Foucault 2008a: 14f.). Kendall og Michael bemærker, at denne skelnen stort set er oversat af engelsktalende forskere, hvis brug af termerne teknologi og teknik »til tider kan siges at være lidt skødesløs« (2010: 3). De fremhæver, at Foucault anvender det franske begreb *technique* til at henviser til konkrete frembringelser, herunder procedurer, redskaber, analyseformer og metoder til selvrefleksion, enten isolerede eller forbundne med andre. *Technologie* betegner derimod et konglomerat eller en serie af teknikker, som er systematisk forbundne og investeret med en særlig rationalitet (Kendall & Michael, 2010: 6).

Et afgørende skridt i den 'vage' historie om magtteknologier er altså at bevæge sig fra teknikernes niveau til formationen af teknologi. Et andet skridt består i at beskrive, hvordan strategiske imperativer indlejres i konkrete materialiteter såsom rumlige og arkitektoniske arrangementer, der så at sige bliver imperativets konkrete medium. Foucault siger om den disciplinære teknologi: »The layout, the fact that individuals were made visible, and the normalization of behavior meant that a sort of spontaneous policing or control was carried out by the spatial layout of the town itself« (Foucault, 2003: 251). Det er her bemærkelsesværdigt, hvordan strategier for manipulation af kroppen og vidensgenerering integreres i den fysiske og procedurale indretning af institutioner. Inden for rammerne af panoptikonets tavse arkitektur behøver vogterne således ikke at udøve magt for at bearbejde de indsatte: »Tvungen håndhæves her ved materielle midler« (Foucault, 2008b: 256). Foucaults tilgang tillader tydeligvis, at materielle arrangementer tager del i den 'socio-teknologiske' effektivering af magtstrategier (paralleller til Latour og ANT kan naturligvis drages her).

Kritikken af, at teknologi som sådan er fraværende hos Foucault (Kendall & Michael, 2010: 7), baserer sig på en konventionel skelnen mellem menneske og materialitet og ignorerer de mange eksempler hos Foucault, hvor mennesker sammenknyttes med, og former sig selv ved hjælp af, tekniske redskaber. *Overvågning og straf* er således rig på beskrivelser af praksisformer, hvor individer trænes og manipuleres ved hjælp af diverse redskaber, udstyr og rumlige arrangementer. Således medfører gentagne øvelser i at sigte, holde, affyre og lade riflen korrekt, at soldaten og hans redskab forenes i »et krop-

våben-kompleks, krop-instrument, krop-maskine« (Foucault, 2008b: 169). Denne sammenkædning af det menneskelige og det tekniske er blevet kaldt »teknisk mediering« (Dorrestijn, 2011: 14), hvilket betegner indlæringen af teknisk baserede rutiner. Hermed indikeres, at sammenkædningen af mennesker og teknologi ikke er naturligt givet eller politisk uvigtig, men er sat i værk inden for rammen af magtstrategier, i dette tilfælde ved brug af træning, som naturaliserer individets relation til teknikken (Dorrestijn, 2011: 10). Foucault modsætter sig enhver idé om teknologisk neutralitet, idet han fremstiller praktiske, jordnære teknikker som »politiske« eller »moraliske aktører« i social transformation (Foucault, 2008b: 193).

Begreberne 'sammenkædning' eller 'mediering' bruges bevidst for at undgå forestillingen om to adskilte enheder, det tekniske over for det generisk humane, og en envejsrelation herimellem. Disciplinær træning kan fx ikke reduceres til undertrykkelse eller fremmedgørelse af essentielle menneskelige kvaliteter. Disciplinen er derimod ambivalent. Den afretter og korrigerer, men den øger samtidig subjektets kapaciteter, som kan bruges både i disciplinerings tjeneste eller til at modarbejde eller omdirigere disciplinære målsætninger (Dean & Villadsen, 2012: 97–98).

Det skulle nu være klart, at Foucaults teknologibegreb overskrider det konventionelle skel mellem det tekniske og det sociale. En af implikationerne heraf for organisationsanalysen er en opmærksomhed på den 'tekniske mediering', der forekommer i rutinemæssig træning, hvor individer kommer til at indgå i specifikke relationer med teknikker. Den deraf følgende forøgelse af organisationsmedlemmers evne til at opfylde ledelsesmæssige målsætninger *såvel* som at yde modstand komplicerer det konventionelle skel mellem det tekniske og det humane samt de kritiske antagelser om teknologiens undergravning af det humane subjekt. At inkorporere 'agens' i Foucaults teknologibegreb behøver ikke indebære en identificering af den generisk menneskelige handling eller af 'ægte modstandshandlinger'. Derimod lægger Foucault op til at undersøge konfigurationer af praksisser, som institutionaliseres, sammenkædes og rekonfigureres, uden at det menneskelige subjekt optræder som ultimativ, konstitutiv instans.

EN MANGFOLDIGHED AF TEKNOLOGISKE RATIONALITETER

Foucault gør op med forestillingen om teknologier som velafgrænsede enheder ved at give betydelig plads til sammenvævninger, modsætninger og dynamiske vekselvirkninger mellem forskellige teknologier. Nylige bidrag til Foucault-forskningen fremhæver netop heterogeniteten i hans 'magttopologi', som udvikledes efter *Overvågning og straf*, særligt i forelæsningsrækkerne fra 1976 og 1978 (Collier, 2009). I lyset heraf er der simpelthen for mange forskellige teknologier, hver med sin distinkte rationalitet, til at der kan tales om én altgennemtrængende magtform, der er i stand til at forme

eller determinere subjektivitet på en enerådende facon. Collier bemærker, at Foucault i slutningen af 1970'erne forlod sin narrative stil i analysen af 'disciplinærsamfundet', som betonedede systematik, funktionel sammenhæng og en tilsyneladende altomsluttende rækkevidde. I stedet begyndte Foucault at forfølge en 'topologisk' tilgang, der gav plads til langt mere subtile beskrivelser af multiple og heterogene magtkonfigurationer (Collier, 2009: 79–80).

I begyndelsen af forelæsningerne fra 1978 introducerer Foucault, hvad han kalder de tre store magtteknologier eller i vestlige samfund 'prototypiske' magtteknologier: lov, disciplinering og sikkerhed (Foucault, 2008a: 10–30). Med udgangspunkt i tekster om byplanlægning fra 1700-tallet demonstrerer Foucault, hvordan disse tre teknologier producerer specifikke problemer og løsninger ud fra hver deres specifikke rationalitet og iagttagelsesramme. I korthed: Den *legale teknologi* installerer en » binær opdeling mellem det tilladte og det forbudte, og en kobling, som udgør loven, en kobling mellem en type forbudt handling og en type straf« (2008a: 11). Inden for rammerne af *disciplinær-teknologien* effektueres »en hel række tilhørende teknikker, som er politimæssige, lægelige og psykologiske, og som hænger sammen med en eventuel overvågning, diagnose og omformering af individerne« (2008a: 12). *Sikkerhedsteknologien* fastsætter »dels et gennemsnit, der betragtes som optimalt, dels nogle grænser for det acceptable, som ikke må overskrides« (2008a: 12). Det følger heraf, at sikkerhedsteknologien er mere grundlæggende afhængig af sine reguleringsobjekter end de to andre teknologier. En hovedårsag hertil er, at befolkningen optræder som både »subjekt og objekt« for sikkerhedsmekanismerne (Foucault, 2008a: 17). Det betyder, at befolkningen på én gang er den politiske regulerings hovedgenstand og en enhed, der antages at besidde sine egne selvreguleringsmekanismer. Sikkerhedsovervejelser tager udgangspunkt i, at samfundet er quasi-naturligt, hvilket vil sige, at det er sammensat af det 'naturlige' og det 'kulturelle'- alle de mekanismer og regelmæssigheder, hvormed befolkninger producerer, forbruger, fødes og dør, immigrerer osv.

Sikkerhed drejer sig om at kalkulere en »serie af mulige begivenheder« (2008a: 27), om at foregribe mulige fremtidige hændelser. Sikkerhedsteknologien hviler på en anerkendelse af, at den menneskelige realitet aldrig kan planlægges og reguleres i en grad, som eliminerer det uønskede fuldkomment. Der er snarere en mere beskedne ambition om at facilitere de processer, som allerede er denne realitet iboende: »Det drejer sig [...] ikke om at omgestalte dette givne grundlag på en måde, så man når til et punkt af fuldkommenhed som i de disciplinerende byer. Det drejer sig simpelthen om at maksimere de positive elementer, for eksempel at man kan cirkulere på den bedste måde, og om at minimere det, der er risici og ulemper som tyveri og sygdom, samtidig med at man er fuldt ud klar over, at de aldrig kan fjernes helt« (Foucault 2008a: 26). Foucault siger, idet han advarer mod

sin egen generalisering, at suverænitetens emblematiske genstand er territoriet, disciplineringen retter sig mod kroppene, og sikkerhedens privilegerede domæne er den levende befolkning i sin helhed (2003: 253; 2008a: 17). Den vestlige kulturs tre 'store' teknologier synliggør således fundamentalt forskellige objekter, der desuden tilskrives forskellige iboende mekanismer.

Det er i denne sammenhæng tydeligt, at Foucaults koncipering af teknologi står i gæld til den franske videnskabshistoriske tradition. Husker vi Foucaults interesse for de historisk-epistemiske betingelser for, hvordan fænomener kan blive genstand for videnskabelig observation er det lettere at forstå ideen om en teknologisk særlige 'blik'. *Lov, disciplin og sikkerhed* er således epistemologisk distinkte, idet de gør verden tilgængelig for iagttagelse og beregning på hver deres specifikke måder. Teknologiers imperativer vedrører således ikke alene udøvelsen af magt, men i særdeleshed også tilblivelsen af viden. Foucault foreslår fx, at man frem for at adskille den strafferettslige historie fra humanvidenskabernes historie bør undersøge, hvorvidt deres udviklinger ikke snarere løber gennem det samme register, »om de ikke begge skyldes en 'epistemologisk-juridisk' dannelsesproces. Kort sagt: gøre magtens teknologi til grundprincippet for både humaniseringen af straffen og menneskets erkendelse« (Foucault, 2008b: 38). En teknologisk konfiguration finder således sted ved både at etablere principper for konkret organisering og principper for produktion af viden. Undersøgelser af teknologier ud fra et foucaultiansk perspektiv bør af denne årsag omfatte »et absolut heterogent konglomerat«, som inkluderer institutioner, arkitektur, praksisformer, instrumenter og de procedurer, der regulerer fremsættelsen af sande udsagn (Foucault, 1980: 194).

Foucaults teknologier etablerer, hvad man kunne kalde 'funktionelle-epistemologiske rum' (Villadsen, 2007: 97). Teknologierne retningsgiver og normerer blikket hos den, der befinder sig i disse rum, ved »at få noget til at komme til syne« (Deleuze, 1992: 160). Hermed dukker genstande op i skæret af en ganske bestemt normativitet. Et konkret eksempel herpå er den måde, som økonomistyring eller 'accountancy' gør organisationer, kunderelationer, services og de professionelles praksis til genstand for specifikke former for iagttagelse og evaluering – og hermed skaber specifikke synligheder (Miller, 1992).

Foucaults teknologibegreb indebærer resonanser og gnidninger mellem forskellige teknologier netop i forhold til, hvad der kan synliggøres. De eksempler, som Foucault fremlægger i forelæsningserne fra 1978, demonstrerer, hvordan jordnære problemstillinger såsom tyveri, kanaltrafik eller regulering af kornpriser i 1700-tallets Frankrig visualiseres og vurderes fra fundamentalt divergerende optikker (Foucault, 2008a: 11–30). Man får her det indtryk, at problemer som tyveri eller kornforsyning oscillerer mellem forskellige teknologier og dermed *bliver til noget fundamentalt andet*

afhængigt af den optiske ramme og kalkulation, som problemet indsættes i. Forskellige teknologier kan behandle den samme problemstilling, for eksempel en specifik forbrydelse, med udgangspunkt i hver sin begrænsede optik, der tilskriver lovbruddet fundamentalt divergerende betydninger, årsager og virkninger. Bl.a. bemærker Foucault, at udøvelsen af meget strenge straffe, som oprindeligt var affødt af suverænitetsens legale teknologi, senere – med det formål at tjene som eksempel – begyndte at fungere som en korrikerende, disciplinerende anordning. På lignende vis kunne en sikkerhedsberegning ligeledes gøre strenge straffe meningsfulde ved at indskrive lovovertrædelsen i en serie af mulige hændelser: »[N]år man straffede tyveri i husholdningen med den største strenghed, med dødsstraf for et meget ubetydeligt tyveri, hvis det var begået i en husholdning af en, der havde status som tjener, så var det klart, at man dér sigtede mod en forbrydelse, der kun havde betydning på grund af dens sandsynlighed, og man kan sige, at det også her var en slags sikkerhedsmekanisme, man havde iværksat« (Foucault, 2008a: 13). Vi ser altså, hvordan spørgsmålet om, *hvad* tyveri eller kornmangel egentlig er, bliver ubestemmeligt, som om den foreløbige teknologiske fiksering af et objekt gradvist kan miste sit greb, idet problem-objektet undslipper og begynder at integreres i en anden teknologi.

På trods af at teknologier udviser en vis præskriptiv tendens, der gør nogle organisationsformer mere sandsynlige end andre, skal det understreges, at de absolut ikke determinerer sociale, historiske eller organisatoriske processer. Der er snarere tale om »funktionel overdetermination« (Foucault, 1980: 195), der opstår som følge af tilstedeværelsen af en flerhed af inkongruente skematikker for iagttagelse og handling. Med brugen af denne term refererer Foucault muligvis til Althusser's (1969) begreb, men han begrænser sin anvendelse af 'overdetermination' til at betegne en situation præget af et overudbud af kausalvirkninger. En sådan situation opstår, når virkningerne af en social organisering indgår i »resonans eller modsætning til de andres og hermed nødvendiggør en efterjustering eller rekonfiguration af de heterogene elementer« (1980b: 195). I nærværende sammenhæng anvender jeg begrebet om overdetermination til at betegne de resonansvirkninger og den ubestemmelighed, som affødes af sammenstødet mellem divergerende teknologier.

Det er afgørende for pointen om en konstant 'overdetermination', at magtteknologierne i Foucaults 'teknologihistorie' ikke indgår i nogen streng, kronologisk rækkefølge: »Det handler altså overhovedet ikke om et forløb, i hvilket elementerne afløser hinanden, og hvor de, der dukker op, får de foregående til at forsvinde« (2008a: 14). Foucault arbejder ikke med overgribende og entydige skel mellem en epoke og en derpå følgende eller mellem forskellige isolerede magtteknologier, men fremhæver i stedet samspil, kontinuerlige vekselvirkninger og gradvise modifikationer. Foucaults

begreb om teknologier afspejler på denne måde Nietzsches opfattelse af historien som en evig kamp mellem stridende kræfter (Bussolini, 2010: 88). Det sociale rum fremstår som overlejret med forskellige imperativer, der indimellem assimileres og forstærker hinanden og andre gange undergraver og udfordrer hinanden.

Sameksistensen af mangfoldige teknologier skaber et dynamisk socialt felt, hvor praksisser og organisationer er overdeterminerede af forskellige rationaliteter. Dette kalder på en detaljeret undersøgelse af de kontekstspecifikke vekselvirkninger, friktioner, udfordringer og nyskabelser, som opstår af en sådan inkongruens. I relation til aktuelle ledelsesudfordringer kunne man fx undersøge, hvordan ledelsesinitiativer baseret på en sikkerhedsrationalitet, der på en responsiv og fleksibel måde forsøger at tage højde for, hvad der rent faktisk foregår, udfordrer en juridisk rationalitet, som repræsenterer en binær og langt mere rigid skematik – dette kan fx ske i mødet mellem 'personale-ledelse' (formal-juridisk, meritbaseret) og 'værdibaseret ledelse' (baseret på performance og personligt initiativ). Det kunne undersøges, hvordan nye nødvendigheder, problemstillinger, løsninger og teknikker opstår ud af denne påtrængende inkongruens og overdetermination.

Et andet oplagt undersøgelsesfelt kunne være former for (statslig) regulering, der ønsker at fremme lokale eksperimenter med opgaveløsning og lokalt formulerede politikker, fx i kommuner, men samtidig regulerer de lokale enheder gennem lovbestemmelser og krav om at efterleve ufravigelige standarder. Man kunne her undersøge sameksistensen af den legale teknologi og sikkerhedsteknologien som en udfordring om at navigere reguleringsmæssigt i spændingsforholdet mellem central dirigeret detailstyring og ønsket om fremme af decentral mangfoldighed.

DIAGRAM, IMPERATIV OG AKTUALISERING

Jeg har allerede argumenteret for, at teknologier ifølge Foucault rummer strategiske imperativer, der giver form til praksisser og institutioner. Denne institutionalisering er imidlertid temmelig ubestemt, skrøbelig og diversificeret. Udgangspunktet om, at teknologier er karakteriseret ved vedvarende aktualisering, ustabilitet og mobilitet, kan begrebsliggøres mere præcist ved at fremhæve teknologibegrebets dobbelthed: Det har to sider, en imperativ-side og en aktualiserings-side. Denne begrebslige dobbelthed er blevet formuleret i form af dualiteterne ideal/praksis, strategisk imperativ/apparater eller diagrammer/aktualiseringer. Disse begrebspar udgør alle forsøg på at bestemme teknologier som løbende operationer og etablering af institutionaliserede praksisser med reference til et specifikt strategisk imperativ.

Foucaults teknologibegreb er ganske tydeligt sammensat af på den ene side et generaliseret imperativ og på den anden side af diversificerede aktualiseringer af det. Denne begrebslige dobbelthed er synlig i flere af Foucaults

konkrete analyser, hvor fx disciplin-imperativet på forskellig vis aktualiseres i skolesystemet, militæret, det forbedrende fængsel, hospitalerne og den industrielle produktion. Foucaults siger således, at teknologi er »en instrumentering med mangfoldige former«, som aldrig kan lokaliseres i en specifik institution eller i et »statsligt apparat« (2008b: 40).

Det strategiske imperativ kan også betegnes som et 'diagram'. Det er strukturerende og struktureret, iagttageligt på tværs af praksisser og organisationer, mens det ikke findes noget konkret sted i dets mest programmatisk og rendyrkede, ideelle form. Diagrammet er en skematik, som er abstraheret og løsrevet fra enhver konkret funktionalitet. Foucault siger, at den panoptiske »drømmebygning« kan anskues som »diagrammet for en magtmekanisme, der føres tilbage til sin ideale form [...] abstraheret fra enhver forhindring, modstand eller gnidning« (Foucault, 2008b: 222). Foucault ekspliciterede ikke nærmere begrebet 'diagram' og forklarede ej heller, hvordan diagrammet relaterer sig til praksisser og institutioner. Et bud på herpå kommer fra Deleuze, der gav denne relation et præcist vokabular ved at skelne mellem diagrammer og aktualiseringer (1992, 2004). Deleuze betragter diagrammet som en virtuel skematik, hvis funktion er at puste liv i praksisformer eller organisationer. Diagrammet er virtuelt, idet det repræsenterer et potentiale, »der aktualiserer sig i sin effekt« (Deleuze, 2004: 55; cf. også 62.) Deleuze betoner, at diagrammets funktionalitet er generaliseret, for så vidt det kan tjene mangfoldige formål, og at det har en stærkt idealiseret og programmatisk karakter, som om det var »abstraheret fra enhver forhindring eller gnidning« (2004: 52).

Diagrammet er desuden en diagnostisk markør, for så vidt som det tjener til at udpege en specifik konfiguratív tendens på tværs af organisationer og praksisser. Der er altså ikke her tale om en idealisme, men snarere om en optegnelse af regulariteter på tværs af sociale praksisformer, som så abstraheres så de fremstår i deres mest rendyrkede form og funktionalitet. Diagrammet udgør en 'kartografi', eftersom det syntetiserer imperativer, som især er tydelige i den rumlige organisering af det sociale eller i planerne for en sådan organisering. Der eksisterer i princippet altid en flerhed af diagrammer i enhver kontekst, inklusiv moderne organisationer, eftersom »ethvert samfund har sit eller sine diagrammer« (Deleuze, 2004: 54).

Deleuzes udvikling af diagrambegrebet tilbyder et analytisk middel mod den totaliserende og deterministiske tone, som (med en vis ret) er blevet påpeget og kritiseret i de foucaultianske organisationsstudier. Midlet består netop i den begrebslige dualitet af diagrammet og dets mangfoldige aktualiseringer. I min fortolkning rekurrerer alle teknologier på et diagram, men aktualiseringerne (som for eksempel en specifik organisationsform) kan på ingen måde reduceres direkte til diagrammet. Det er værd at citere følgende længere passage af Deleuze, fordi den tydeliggør, hvordan det er muligt at

erstatte en deterministisk, totaliserende forestilling om teknologier med mangfoldige og diversificerede aktualiseringer af diagrammer: »På den ene side fordeler indretningerne sig i hårde og kompakte segmenter, adskilt af vandtætte skotter, af formelle diskontinuiteter (skolen, hæren, værkstedet, muligvis fængslet, og lige så snart man er kommet i hæren, får man at vide, »du er ikke længere i skole«). Omvendt kommunikerer de på den anden side via den abstrakte maskine, som tildeler dem hver især en smidig og uklar mikro-segmentaritet, således at de alle ligner hinanden, samtidig med at fængslet udfolder sig på tværs af de andre, som var der tale om variable af én og samme funktion uden form, én og samme kontinuerlige funktion (skolen, kasernen, værkstedet er allerede former for fængsel ...). Hvis man aldrig ophører med at bevæge sig mellem den ene og den anden pol, så er det fordi hvert segment effektuerer den abstrakte maskine, men altid blot til en vis grad« (Deleuze, 2004: 59).

Her fremlæser Deleuze altså en tosidet analysestrategi hos Foucault: Den ene betoner differentieringen og diskontinuiteterne mellem institutionerne og deres specifikke praksisformer. Den anden eftersøger ligheder, idet der optegnes en generel konfigurationstendens, som kan abstraheres fra de konkrete institutioner, der alle i forskellig grad giver form til denne tendens. Denne dobbelte analysestrategi tilbyder en løsning på en central problemstilling rejst af kritikerne af Foucault, nemlig hvordan der både kan gives plads til kontinuitet og diskontinuitet i organisationer. I sit pionerbidrag hævder Burrell (1988), at Foucault betragtede specifikke organisationer som manifestationer af den samme underliggende struktur (disciplinering). Burrell argumenterer for, at den foucaultianske optik får organisationsforskere til at søge efter »the same in the different« (Burrell, 1988: 234). I sin strukturalistiske læsning portrætterer han disciplinering som et system, der forbliver uberørt af de enkelte aktørers handlinger: »So deeply entrenched is the disciplinary mode of domination, so pervasive is it in its operation, and so ubiquitous is it in its location, that changing any part of the power field leaves the basic form untouched« (Burrell, 1988: 228).

Denne indvending er imidlertid misforstået, idet hverken disciplin eller andre af Foucaults teknologier kan indfanges meningsfuldt i en skematisk modsætning mellem en underliggende, uforanderlig struktur versus divergerende overflademanifestationer. Praksisser og institutioner rummer snarere ureducérbare momenter, idet de formgiver diagrammet på mangfoldige og lokalt bestemte måder: »[I]nstitutionen får mulighed for at integrere magtrelationerne: ved at danne vidensformer, som aktualiserer, omdanner og omfordeler magtrelationerne« (Deleuze, 2004: 92). Dette udgangspunkt tvinger os til på én gang at undersøge de forskelligartede, konkrete aktualiseringer og at søge at gøre det abstrakte diagram begribeligt i sin egen ret: »Der findes en indretningens historie, ligesom der findes en diagram-

mets tilblivelse og forandring« (Deleuze, 2004: 60). Oversat til konkret organisationsanalyse undviger den deleuzianske læsning altså en rigid idé om invariant struktur over for determinerede overfladevariationer. I stedet bliver det muligt at beskrive organisationer som både formet af generaliserede, diagrammatiske imperativer og af specifikke begivenheder, succeser, fejlslag, lokale magtrelationer og kampe.

Et af de sjældne steder, hvor Foucault anlægger et sådant dobbeltblik på organisationer, er i hans analyse af fremkomsten af det moderne hospital (2007). Teksten med den rammende titel *The Incorporation of the Hospital into Modern Technology* beskriver hospitalets fødsel i slutningen af 1700-tallet som resultat af to parallelle processer: »on the one hand, to the introduction of discipline into hospital space, and on the other hand, to the transformation that the practice of medicine in that period was undergoing« (Foucault, 2007: 148). Det *generelle hospitals* kaotiske rum, der tjente et utal af formål, herunder eksklusion, ydelse af fattighjælp samt åndelig forbedring af den syge, den gale, den prostituerede osv. forandrede sig fundamentalt. Disciplinens gennemslag indebar brugen af komparative iagttagelser og inspektioner af hospitalerne, ledsaget af nye måder at inddele individer på, nye undersøgelsesmetoder og modifikationer af hospitalets rumlige indretning. Samtidig skete der en omvendt af hierarkiet, der gav lægerne mere magt i forhold til de religiøse autoriter, ligesom den medicinske praksis begyndte at intervenere i 'sygdommens miljø' såsom temperatur, luft og drikkevand (Foucault, 2007: 146–149). Hospitalet var som organisation således gennemtrængt af to konfiguratoriske tendenser, med hver sin oprindelse, og blev i denne forstand 'overdetermineret'. Jeg vil foreslå, at dette dobbelte analyseperspektiv har general værdi i forhold til at forstå organisationer som på én gang gennemsyret af specifikke professionelle kodeks og fagkulturer og samtidig underlagt bredere, strategiske imperativer. Hermed kan den Foucaultske organisationsanalyse blive bedre i stand til at rumme modsætninger, gnidninger, dilemmaer og udmøntningen af lokale begivenheder og magtspil.

Foucaults kommentarer vedrørende institutioners funktionelle fiaskoer tydeliggør yderligere, hvorfor diagrammer aldrig bliver homologe med de institutioner, som de manifesterer sig i. For eksempel kan forbedringsfængslets overlevelsedygtighed ikke forklares med udgangspunkt i dets faktiske resultater, eftersom fængslernes fiasko med hensyn til at gøre kriminelle til selvdisciplinerende subjekter langt fra fjernede forhåbningerne til disciplinering som sådan. Snarere end at omstyrte disciplineringen, repræsenterer fejlslagene nye angrebepunkter, som den disciplinære teknologi kan rette sig imod. Foucault siger således, at »fængslets virkelige historie ikke [er] bestemt af dets funktionalitets succes og fejlslag, men at det indskriver sig i strategier og taktikker, der støtter sig på endog de funktionelle mangler« (Foucault, 2008b: 128). Det er fordi, at fængslet ikke er affødt af strafferetten,

men stammer fra en »disciplinær, ikke-juridisk, horisont« (Deleuze, 2004: 79). Fængslets sejlivede overlevelse skyldes altså ikke dets konkrete resultater, men at dets fiaskoer med hensyn til at levere det ønskede resultat typisk fungerer som næring til den bagvedliggende strategi, disciplinen.

Generelt indebærer Foucaults 'decentring af institutionen', at dens operationsmåde, dens vidensproduktion og dens overlevelse skal ses som forankret i bredere, historisk veletablerede magtstrategier såsom disciplin eller offentlig hygiejne. Sådanne magtstrategier har bestandighed over tid, idet de er selvreferentielle, dvs. de viser tilbage til deres egen måde at stille problemer og løsninger på og anvender afvigelser og fiaskoer som bevis for behovet for mere af det samme, fx en mere effektiv disciplin. Fiaskoer og ikke-intenderede resultater af fx at spærre lovovertrædere inde i fængsler ryster således ikke nødvendigvis institutionens eksistensgrundlag, eftersom disse fejlslag fødes ind i og forstærker et bredere register, nemlig magtteknologien og dens diagrammatiske imperativ. På dette punkt tilbyder Foucault et alternativ til en i organisationsteorien udbredt forklaring på uvirksomme praksissers bestandighed og udbredelse, nemlig den neo-institutionelle organisationsteori. Denne retning forklarer overlevelsen af ineffektive organisatoriske former med disses institutionalisering inden for specifikke organisatoriske felter, hvor de reproduceres gennem legitimitetsskabende ceremonier, pres fra magtfulde agenter i feltet og interpersonelt hykleri (DiMaggio & Powell, 1983).

Diagrammernes historieskrivning handler imidlertid ikke primært om at påvise deres stædige overlevelse og succes gennem historien eller inden for bestemte organisatoriske felter. Der er snarere tale om en historieskrivning om planer, som aldrig realiseres. Foucault betoner diagrammernes og deres imperativers grundlæggende idealiserede og ikke-indløselige natur, at de har karakter af utopier, uindfriede fantasier eller, som han siger, 'en programmering stillet i bero' (1991: 80). Jeg foreslår på den baggrund, at diagrammerne repræsenterer idealiserede skematikker, som aldrig fuldt ud realiseres i konkrete organisationsformer. Disse omfatter disciplinens drøm om total synlighed og kontrol, pastoralmagtens krav om tilbunds gående sjæletømning og guvernementalitetsens fiktion om uhindret markedscirkulation. Afstanden eller 'mismatchet' mellem diagrammerne og de aktuelle organisationsformer kalder på handling, innovationer og sætter teknologierne i en nervøs drift. Det diagrammatiske imperativ befinder sig altid på afstand som en uopnåelig horisont, der indgyder kritisk refleksion over hidtidige løsninger, udvikling af nye og afstedkommer modifikation og rekonfiguration af eksisterende midler.

Spændingerne mellem ideale diagrammer og ufuldendte resultater er dog næppe den mest fundamentale årsag til magtteknologiernes ustabilitet og bevægelighed. Den grundlæggende modsætning er ikke »mellem idealets renhed og virkelighedens ureglementerede urenhed« (Foucault,

1991: 80). Foucaults teknologier udviser derimod egne, indre paradokser. Disse iboende paradokser eller uoverensstemmelser truer systemet og sætter det i et modsætningsforhold til sig selv. Selvom Foucault aldrig selv udfoldede denne (poststrukturalistiske) pointe, mener jeg, at det er muligt i enhver magtteknologi at udpege grundlæggende, iboende paradokser. I skandinavisk sammenhæng har Andersen og Thygesen netop frugtbart tilført et paradoksbegreb til Foucaults magtteknologier via Luhmanns systemteori (2004). Nøjes vi med Foucaults egne analyser, kan magtteknologiske paradokser dog sagtens fremlæses. Disciplinen er således gennemsyret af den paradoksale distinktion normalitet/afvigelse, som ikke tillader en permanent fiksering af nogen af siderne. Distinktionen besidder en uendelig genanvendelighed, idet dét, der bestemmes som 'normalt' i den første iagttagelse, efterfølgende kan opsplittes igen i det normale kontra det afvigende ud fra en endnu mere finkornet normalitetsstandard. I disciplinære praksisser er en uendelig normsætning og korrektion af det afvigende således mulig (Villadsen, 2012: 65–66). Sikkerhedsteknologiens paradoks består i distinktionen regulering/autonomi, i hvilken befolkningen figurerer som både subjekt og objekt for regeringsudøvelse. Forestillingen om 'samfundets naturlighed' skaber et paradoksalt behov for en politisk regulering, der sikrer, at befolkningens naturlige reguleringsmekanismer kan operere frit (Villadsen, 2010: 167). Ledelsestiltag og politiske programmer, der hævder blot at fremme allerede eksisterende mekanismer, værdier eller potentialer kan med fordel undersøges ud fra denne optik. Det vil fx være relevant at undersøge aktuelle tiltag til sundhedsfremme, som ikke må være 'formynderiske' eller 'bedrevidende'. De skal fortsat sikre udbredelsen af officielle sundhedsstandarder, men med afsæt i lokal diversitet, kultur og borgernes egne værdier (Pii & Villadsen, 2012).

Teknologierne hviler således på indre spændinger og logiske paradokser, som driver dem fremad. Disse iboende paradokser konstituerer imidlertid hverken nogen form for skjult struktur eller overgribende rationaler, som animerer aktørerne. Teknologierne er snarere præget af iboende paradokser på grund af deres sammensatte og inkohærente konstitution, idet de som bekendt er vokset ud af meget forskelligartede praksisformer og lokaliteter. At antage, at sådanne paradokser tvinger aktører til at anstrenge sig for at søge at håndtere, overkomme og forsone de mest truende modsætninger, indebærer ikke nogen 'agency determination' eller 'interpellation' af subjektet (Chan, 2000: 1061). Det er en afgørende pointe, at magtteknologier (og deres iboende paradokser) bibringer de sociale praksisformer en særlig refleksivitet, som hverken kan reduceres til determinisme eller til et underliggende system, der består 'uberørt' af konkrete handlinger (Burrell, 1988: 228). Foucault siger netop: »This is not an analysis of the advancing rationalities which rule our society, nor an anthropology of the codifications

which without our knowledge, rule our behavior.« (1991: 79). Disse pointer er afgørende for mit hovedargument. Teknologier er ikke rigide strukturer eller abstrakte skabeloner, men konstituerer specifikke, konfigurative tilbøjeligheder, som opstår ud af konkrete aktørers forsøg på at realisere oplevede nødvendigheder og respondere på praktiske problemer. Af den årsag kan teknologier ikke siges at fastlåse eller indespærre humane aktørers agens; faktisk ansporer de snarere til en endeløs udøvelse af agens!

Denne artikels respons på kritikken af Foucaults 'negligering af agens' vil muligvis ikke tilfredsstille kritikkerne fuldstændigt, da den afviser at genindsætte den generisk humane aktør som den ultimative forklarende faktor. Den har tværtimod vist, at der set ud fra Foucaults egen position er plads til masser af handlinger, selvom denne position klarer sig uden en handlingsteori med dens ontologiske dualismer i form af subjekt versus objekt, agent versus teknologi og etik versus rationalitet.

KONKLUSION

Kritikken af Foucaults negligering af agens er nærmest uden tøven, og ledsaget af overraskende få indvendinger, blevet alment accepteret inden for organisationsforskningen. Denne læsning af Foucaults position skyldes i høj grad den måde, hvorpå mange organisationsforskere 'adopterede' ham, nemlig som disciplinens teoretiker og som en antimodernist i samklang med tænkere, som er grundlæggende skeptiske over for det moderne frigørelsesprojekt og teknologiens plads heri. Foucault afviger imidlertid både fra den strukturalistisk-deterministiske position og fra overidentifikationen med teknologiske trusler og begrænsninger, som kritikerne har tillagt ham. Vi har set, at hverken subjekter eller det sociale felt er determineret af teknologier, eftersom de udelukkende er 'diagnostiske markører', der udpeger bestemte tendenser i sociale praksisser og organiseringsformer. Det blev også tydeligt, at Foucault bryder med den etiske polaritet, hvis ene pol er teknologi og hvis anden pol er det generisk menneskelige. Han studerer i stedet praksisformer, der er præget af hybriditet og sammenvævninger, og som vanskeligt kan kritiseres a priori, totaliserende eller entydigt.

Der er altid en mangfoldighed af teknologier på spil, hvilket bibringer det sociale (herunder konkrete organisationer) momenter af ubestemmelighed, modsætninger, inkonsistens og nødvendigheden af at træffe konfliktfulde valg. Det sociale rum er altid 'overdetermineret' af en række teknologier, som i princippet giver plads til, at konkrete aktører kan spille med på eller udvide en bestemt teknologis imperativ, foretage strategiske skift mellem imperativer, eller endda forsøge kritisk at påpege svært overvindelige modsætninger affødt af samspillet mellem forskellige teknologier. Endelig rummer enhver teknologi en indbygget spænding mellem diagram og praksisformer. Teknologiens idealiserede diagram optræder som en uopnåelig idealtilstand og

rendyrket skematik, som aldrig fuldbyrdes i nogen konkret aktualisering, dvs. institution, praksisform eller subjektivitet. Hermed antydes ikke, at aktører skal anskues som frie til at udleve deres intentionelle og 'autentiske' strategier, men snarere at deres handlinger og 'agens' netop er indlejret i, og sammenvævet med, et helt felt af praksisformer, som allerede er mættet med konfiguratoriske tendenser, programmeringer, modsætninger og spil imellem forskellige kræfter.

Mit ønske med denne artikel har været at udvide den teoretiske og empiriske agenda for organisationsforskere, der søger inspiration i Foucaults begrebsapparat. Hensigten var ikke primært at korrigere simplificerede og fortegnede opfattelser af Foucaults værk (selvom der findes en del i organisationslitteraturen). Målet var snarere, ved hjælp af genfortolkning, syntetisering og rekonstruktion, med afsæt i Foucaults egne udsagn at optegne analysestrategier for studier af teknologi og organisering, som er mere åbne og udsørgende, empirisk såvel som normativt. Dette kræver, at vi tilsidesætter de forestillinger om teknologier som rationalitetens 'jernbure', som i den paradigmatisk version anskuer teknologi entydigt som en omringning eller indespærring af den menneskelige subjektivitet, hvis potentialer indskrænkes i form af tab af individualitet, autonomi og værdibårne rationaler. I så fald vil vi kunne opnå en langt større sensitivitet over for mangfoldighed, ubestemmelighed, modsigelser, paradokser og gnidninger i konfigurationerne af teknologier og organisationer. Vi vil kunne etablere en distinkt niche for foucaultianske studier af organisationsteknologier, som er intellektuelt konsistent såvel som analytisk effektiv til at tage bestik af transformationer, paradokser og konflikter i vores samtids organisationsformer.

NOTE

Jeg ønsker at takke Mads Peter Karlsen, post.doc., Det Teologiske Fakultet, KU, og NOS' anonyme reviewer for frugtbare kommentarer til en tidligere version af denne artikel. Dette arbejde er muliggjort af støtte fra CAPES, Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, Brasilien, med forskningsstipendiet nr. 8598126.

LITTERATUR

- Althusser, L. (1969). *For Marx*. London: The Penguin Press.
- Alvesson, M., & Kärreman, D. (2000). Taking the linguistic turn in organizational research: Challenges, responses, consequences. *Journal of Applied Behavioral Science* 36 (2): 136–158.
- Andersen, N.Å. & Thygesen, N.T. (2004). Styringsteknologier i den selvudsatte organisation. *Tidsskriftet GRUS* 25 (73): 8–29.
- Andersen, N.Å. & Born, A.W. (2005). Kærlig ledelse. *Nordiske Organisasjonsstudier* 7 (3/4): 161–186.
- Burrell, G. (1998). Modernism, postmodernism and organizational analysis: The contribution of Michel Foucault. *Organization Studies* 9 (2): 221–235.

- Bussolini, J. (2010). What is a Dispositive? *Foucault Studies*, 10, November: 85–107.
- Caldwell, R. (2007). Agency and Change: Re-evaluating Foucault's Legacy. *Organization* 14 (6): 769–791.
- Chan, A. (2000). Redirecting Critique in Postmodern Organization Studies: The Perspective of Foucault. *Organization Studies* 21 (6): 1059–1075.
- Clegg, S.R. (1989). Radical revisions: Power, discipline and organizations. *Organization Studies* 10 (1): 97–115.
- Clegg, S.R. (1994). Weber and Foucault: Social Theory for the Study of Organizations. *Organization* 1 (1): 149–178.
- Collier, S. (2009). Topologies of Power: Foucault's Analysis of Political Government beyond 'Governmentality'. *Theory Culture Society* 26 (6): 78–108.
- Dandeker, C. (1990). *Surveillance, Power and Modernity; Bureaucracy and Discipline from 1700 to the Present Day*. Cambridge: Polity Press.
- Dean, M. (1996). Putting the technological into government, *History of the Human Sciences* 9 (3): 47–68.
- Dean, M. & Villadsen, K. (2012). *Statsfobi og civilsamfund: Om Foucault og hans arvingers blik på staten*. Frederiksberg: Nyt fra Samfundsvideksaberne.
- Deetz, S. (1992). Disciplinary Power in the Modern Corporation. in M. Alvesson & H. Willmott (Eds.) *Critical Management Studies*. London: Sage.
- Deleuze, G. (1992). What is a dispositif?, I: T.J. Armstrong (red.) *Michel Foucault Philosopher*. London: Harvester Wheatsheaf.
- Deleuze, G. (2004). *Foucault*. Frederiksberg: DET lille FORLAG.
- DiMaggio, P. & Powell, W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review* 48 (2): 147–160.
- Dorrestijn, S. (2011). Technical Mediation and Subjectivation: Tracing and Extending Foucault's Philosophy of Technology. *Philosophy & Technology* 25 (2): 197–201.
- Foucault, M. (1980). The Confessions of the Flesh. I: C. Gordon (red.) *Power/Knowledge: Selected Interviews and Other Writings*. New York: Pantheon Books.
- Foucault, M. (1988). Technologies of the Self. I: Luther H. Martin, H. Gutman & P.H. Hutton (red.) *Technologies of the Self*. Massachusetts: Tavistock Publications.
- Foucault, M. (1991). Questions of Method. I: G. Burchell, C. Gordon & P. Miller (red.) *The Foucault Effect: Studies in Governmentality*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Foucault, M. (2000). Space, knowledge, and power. I: J.D. Faubion (red.) *Power: Essential Works of Foucault 1954–1984*. New York: The New Press.
- Foucault, M. (2003). *Society Must Be Defended: Lectures at the Collège de France 1975–76*. London: Penguin Books.
- Foucault, M. (2007). The Incorporation of the Hospital into Modern Technology. I: J.W. Crampton & S. Elden (red.) *Space, Knowledge and Power: Foucault and Geography*. Aldershot: Ashgate.
- Foucault, M. (2008a). *Sikkerhed, Territorium, Befolkning*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Foucault, M. (2008b). *Overvågning og straf: Fængslets fødsel*. Frederiksberg: DET lille FORLAG.
- Gordon, C. (1980). Afterword. I: M. Foucault, *Power/Knowledge: Selected Interviews and Other Writings 1972–1977*. New York: Pantheon.
- Karlsen, M.P. & Villadsen, K. (2008). Who Should Do the Talking? The proliferation of dialogue as governmental technology. *Culture & Organization* 14 (4): 345–363.
- Kendall, G. & Michael, M. (2010). Order and Disorder: Time, Technology and the Self. *Culture Machine*, <http://www.culturemachine.net/index.php/cm/article/viewArticle/242/223>.

- Knights, D. & Willmott, H. (1989). Power and subjectivity: From degradation to subjugation in social relations. *Sociology* 23 (4): 535–558.
- Marsden, R. (1993). The Politics of Organizational Analysis. *Organization Studies* 14 (1): 93–124.
- McKinlay, A. & Starkey, K. (red.) (1998). *Foucault, Management and Organization Theory*. London: Sage.
- Mik-Meyer, N. & Villadsen, K. (2013). Power and Welfare: Understanding Citizens' Encounters with State Welfare. London: Routledge.
- Miller, P. (1992). Accounting and Objectivity: The Invention of Calculating Selves and Calculable Spaces. *Annals of Scholarship* 9 (½): 61–86.
- Nealon, J.T. (2008). *Foucault Beyond Foucault: Power and its Intensifications since 1984*. Stanford: Stanford University Press.
- Newton, T. (1998). Theorizing Subjectivity in Organizations: The Failure of Foucauldian Studies. *Organization Studies* 19 (3): 415–447.
- Reed, M. (2000). The Limits of Discourse Analysis in Organizational Analysis. *Organization* 7 (3): 524–530.
- Rennison, B.W. (2009). Kampen om integrationen: Diskurser om etnisk mangfoldighedsledelse. København: Hans Reitzel.
- Staunæs, D. & Bjerg, H. (2011). Self-management through shame: Uniting governmentality studies and the affective turn. *Ephemera* 11 (2): 138–156.
- Steyaert, C. & Janssens, M. (1999). Human and Inhuman Resource Management: Saving the Subject of HRM. *Organization* 6 (2): 181–98.
- Thompson, P. & Ackroyd, S. (1995). All quiet on the workplace front? A critique of recent trends in British Industrial Sociology. *Sociology* 29 (4): 615–633.
- Townley, B. (1993). Foucault, Power/knowledge, and its relevance for human resource management. *Academy of Management Review* 18 (3): 518–545.
- Villadsen, K. (2007). Skabelsen af det moderne subjekt: Magt og subjektivitet hos Weber, Elias og Foucault. *Antropologisk Tidsskrift* (55): 85–111.
- Villadsen, K. (2010). Governmentality. I: M. Tadajewski; P. Maclaran; E. Persons & M. Parker (red.) *Key Concepts in Critical Management Studies*. London: Sage Publications.
- Villadsen, K. (2012). Paradoxes of Welfare: Universality, Truth, and Power in Modern Welfare Provision. I: R. Laratta (red.) *Social Welfare*. Rijeka: Intech.
- Villadsen, K. & Pii, K.H. (2012). Patient-centreret forebyggelse: Forhandlinger af grænsen mellem det offentlige og private, *Tidsskrift for sygdom og samfund* 10 (17): 119–141.
- Quist, J., Skålén, P. og Clegg, S.T. (2007). The power of quality models: The example of the SIQ model for performance excellence. *Scandinavian Journal of Management* 23 (4): 445–462.

SAMMENDRAG

Michel Foucaults teknologibegreb indtager en tvetydig position i den aktuelle organisationsforskning. På den ene side er Foucaults 'magtteknologier' blevet et vigtigt analytisk redskab for organisationsforskere, der ønsker at afsøge magtens kompleksitet i moderne organisationer. Samtidig hævder en vedholdende kritik, at den foucaultianske tilgang til organisationsanalyse negligerer menneskelige aktørers agens, eftersom subjektet optræder som et produkt af magt, diskurs eller magtteknologier. Artiklen argumenterer for, at denne bredt accepterede kritik ikke yder Foucaults tanker om teknologi og organisering

retfærdighed. Hvis vi sammenstykker Foucaults eget begreb om teknologi, navnlig formuleret i hans forelæsninger fra 1978, kan vi undslippe den kritiske konsensus vedrørende Foucaults 'negligering af agens' og grundlæggende reformulere spørgsmålet om teknologi og teknologiens relation til organisatorisk praksis. Foucaults teknologier indebærer ikke en determination af subjektet og kan ikke a priori kritiseres for at indsnævre et menneskeligt potentiale. De udgør vibrerende og bevægelige konfigurationer, som ikke kan indespærre individer eller organisationer i et nyt 'rationalitetens jernbur'.

ABSTRACT

The concept of technology developed by Michel Foucault occupies an ambiguous position in contemporary organizational research. On the one hand, Foucault's notion of 'power technologies' has become a key analytical tool for organizational scholars seeking to understand the complexities of power in organizational life. On the other hand, the Foucauldian approach to organizational analysis has been widely criticized for its neglect of the agency of human actors, who instead figure as mere instruments of power, discourse, or power technologies. This article argues that this widely accepted critique does little justice to Foucault's thought on technology and organizing. Reassessing Foucault's own concept of technology, particularly in the context of his 1978 lectures, we argue that the conventional critique of Foucault's 'neglect of agency' is misguided. To escape this interpretive orthodoxy, we undertake a reformulation of the theme of technology and the technologies' relation to organizational practices. Foucault's technologies, we argue, cannot simply be evaluated as threatening or foreclosing human potential. Technologies are hybrid, mobile configurations, quite the opposite of the 'iron cages' ostensibly enveloping organizations and repressing subjectivities.

FORFATTEROPLYSNINGER

Kaspar Villadsen, ph.d., lektor ved Institut for Ledelse, Politik og Filosofi, Copenhagen Business School. Villadsens forskningsområder inkluderer bl.a. velfærdsledelse, forandringer af velfærdsstaten, Foucault, Governmentality, magtteknologier, kritiske organisationsstudier og poststrukturel teori.

Kaspar Villadsen
Associate Professor, Ph.d.
Department of Management
Politics & Philosophy, CBS
Porcelænshaven 18A
DK-2000 Frederiksberg
E-mail: kv.lpf@cbs.dk



Organisatoriska bakslag

– Mer än tio år av förändringar i två svenska kommuner

JOHAN BERLIN

Robert Jonsson

Linköping Studies in Arts and Science No. 573

Linköpings universitet (2013)

ISBN 978-91-7519-678-7, (241 sidor)

Den offentliga sektorn står inför stora utmaningar. Den ekonomiska obalansen i världsekonomin, demografisk snedfördelning och en minskad tilltro till offentlig tjänsteproduktion utgör några exempel. För att lyckas med utmaningarna sätts stor tilltro till det lokala ledarskapet ute i kommunernas verksamheter. Vård och omsorg är en av de tyngre och mest personalintensiva verksamheterna. Det är många som arbetar i dessa verksamheter men det är också många brukare som är beroende av att verksamheterna fungerar optimalt. Vård och omsorg är en viktig samhällsinstitution som många medborgare har behov av. Cheferna har därför ett stort ansvar. De kan hantera budgetar som överstiger en miljard och ansvara för verksamheter som har mer än hundra medarbetare. Verksamheten är politiskt styrd och utförs, i flera fall, av både privat och offentligt drivna leverantörer. För att få ut mesta möjliga verksamhet (för varje skattekrona) har olika former av marknadslösningar provats i svenska kommuner under den senaste tjuugoårsperioden. I avhandlingen sätts förstoringsglaset på att granska hur ledningsstrukturerna i kommunerna förändras över tid. Det är detta som är temat i Robert Jonssons doktorsavhandling *Organisatoriska bakslag – Mer än tio år av förändringar i två svenska kommuner* som försvarades i mars 2013 vid Institutionen för ekonomisk och industriell utveckling, Linköpings universitet.

SAMMANFATTNING AV AVHANDLINGENS INNEHÅLL OCH RESULTAT

Bokens mörkblå omslag ger ett stilrent, sobert och formellt första intryck. Avhandlingen är indelad i tio kapitel. I det första kapitlet möts läsaren av en problematisering av ledningsstrukturer, organiseringsfrihet, kunskapsbehov och förändringsincitament. Syftet med avhandlingen är att »... beskriva organisering av kommunal ledning och specifikt vård och omsorgens ledning i Linköpings och Norrköpings kommuner samt att förklara varför kommunala ledningsorganisationer förändras« (s. 13). Frågan framhålls som viktig eftersom »... det råder en uppfattning om att offentliga organisationer är drabbade av isomorfism, tar intryck av liknande strömningar och blir allt mer lika. Trots detta kan vi se att det finns skillnader« (s. 13). För att besvara frågeställningen är avhandlingen byggd på två longitudinella fallstudier av ledningsstrukturernas utveckling i två svenska kommuner. Vidare beskrivs organisatoriska bakslag och förändring av kommunal ledning. De organisatoriska koncept som införts i de två studerade kommunerna bygger på införande av beställar-/utförarmodellen där kommunen agerar beställare av varor och tjänster och för detta anlitar olika företag (privata och offentliga) som utför det som verksamheten behöver få utfört. Under de senaste 10 åren har utvecklingen gjort att de studerade kommunerna haft att hantera flera olika organisatoriska bakslag vilket gjort att styrmodellerna successivt modifierats och förändrats. Begreppet »organisatoriska bakslag« är ett begrepp »som i avhandlingen innebär en reaktion mot en tidigare beslutad ledningsorganisation. Synonymer är missräkning, misslyckanden och motgångar och utgör incitament att förändra.« (s. 17–18). Det som studeras i avhandlingen är förändring av kommuners ledning av vård och omsorg. Den rör sig från den högsta politiska ledningen via förvaltningen, till mellanchefer på olika nivåer ned till enhetschefsnivå. I studien har nationella och regionala aktörer exkluderats.

I det andra kapitlet beskrivs avhandlingens metodfrågor. Studien är utformad som en jämförande longitudinell fallstudie med två stora svenska kommuner som fall. Det första datainsamlingstillfället gjordes under 2003–2006 och det andra under 2012. Data har samlats in genom intervjuer, observationer och dokumentstudier. Det finns ingen sammanställning av den totala datamängden. Men min egen summering ger vid handen att avhandlingen är grundad på 46 intervjuer, 14 observationer och 20 dokument.

I det tredje kapitlet beskrivs studier om svenska kommuners utveckling och de organisatoriska utmaningar som hanterats över tid. Särskilt fokuseras kunskapsläget avseende hur kommunerna hanterat frågan om vårdens och omsorgens organisering, styrning och ledning. Det handlar ytterst om vilka erfarenheter som genererats efter att ha förändrat och utvecklat ledningsorganisationen. Här finns allt från en historisk exposé till en beskrivning av olika organisatoriska trender som kommuner hakat

på. Kommunernas olika roller som samhällsaktör, serviceleverantör, myndighet och intresseorganisation lyfts fram och beskrivs ingående. Rollerna är komplexa vilket leder till att intressekonflikter lätt uppstår. Kapitlet summeras med en tabell som skiljer mellan förändring av kommunal ledning sorterat på interna och externa aktiviteter.

I det fjärde kapitlet beskrivs avhandlingens teoretiska referensram. Teorierna har valts för att besvara frågan om varför organisationer förändras. I den teoretiska referensramen behandlas organiserings- och ledningsbegreppet. Därefter beskrivs de tre områdena gammal institutionalism, nyinstitutionalism och skandinavisk institutionell teori. Därpå beskrivs studiens analysram som är utformad utifrån skandinavisk institutionell teori.

I det femte och sjätte kapitlet ger vi oss ut på fältet i Linköpings och Norrköpings kommuner. Vi får känna lukten av kommunala korridorer, politikerprat och chefstugg. En beskrivning görs av kommunernas successiva utveckling. Ändringar, korrigeringar och förbättringar läggs till efter varandra. Speciellt fokus läggs på olika typer av förändringar som ägt rum inom vårdens och omsorgens ledningsorganisation. Särskilt fokuseras den förändring och utveckling som sker i de styrmodeller (t.ex. beställar-/utförarmodellen) som tillämpas.

I det sjunde kapitlet diskuteras vilka förhållanden som är de mest centrala vid förändring av kommunala ledningsorganisationer. En analys görs utifrån skandinavisk institutionell teori. I kapitlet analyseras bland annat de *uppgiftsförskjutningar* som skett i respektive kommun. Detta görs utifrån de fyra »kommunroller« som tidigare beskrevs i det tredje kapitlet.

Det åttonde kapitlet ägnas åt att besvara frågan om varför och hur kommunal ledning förändras. Här analyseras datamaterialet utifrån skandinavisk institutionell teori. I kapitlet sätts särskilt fokus på att förklara varför ledningsorganisationen förändrades i respektive kommun. Kapitlet avslutas med en figur som beskriver varför och hur kommunala ledningsorganisationer förändras. Figuren är uppbyggd utifrån fyra steg, som går runt i ett cirkulärt förlopp. I det *första* steget genereras nya idéer i kommunerna utifrån förändrade omgivningsförhållanden och till följd av organisatoriska bakslag av tidigare fattade beslut. I det *andra* steget leder bakslagen till krav på förändringar för att hantera uppgifter på ett mer önskvärt sätt. I det *tredje* steget gäller det att få tillstånd förändring, främst genom argument som hänvisar till legitima institutioner. I det *fjärde* steget sker förändring av kommunala ledningsorganisationer slutligen, men under visst motstånd. Teorin lyfts fram och avser att komplettera tidigare institutionella teorier. En teoretisk brist som lyfts fram är att skillnader mellan organisationer sällan har lyfts fram eftersom tidigare teoretiska modeller främst fokuserat på att organisationer härmar varandra (isomorfism)

och, genom tvingande, imiterande och normativa krafter, tycks bli allt mer lika. Olikheter har därför inte fokuserats tillräckligt.

I det nionde kapitlet lyfts likheter och skillnader fram mellan de två studerade kommunerna. Elva skillnader och sex likheter lyfts fram. Enligt Jonsson visar resultaten på att likheter påfallande ofta är resultatet av anammade trender, och skillnader kan vara efterjusteringar av en trendig modell som tidigare implementerats. Avhandlingens resultat diskuteras utifrån en longitudinell trestegsmodell. I det *första* steget under 1990-talet uppkommer (genom ändrad svensk lagstiftning) organiseringsfrihet, vilket gör att ett flertal kommuner förändras utifrån organiseringsidéer som då var på modet. Kommunernas ledningsorganisationer blev olika, men hos de kommuner som var starkt influerade av mode och trender kom fler att anamma likvärdiga organiseringsidéer. Det uppstod därför likheter. I det *andra* steget under 2000-talet drabbas kommunerna av organisatoriska bakslag. Modellerna fungerade inte som det var tänkt. Utifrån det förändras den kommunala ledningsorganisationen. Anpassningar gjordes utifrån de problem som var relaterade till övergripande uppgifter. Kommunernas ledningsorganisationer utvecklas därför i olika riktningar. Vilket resulterade i att de blev alltmer olika. I det tredje steget under 2010-talet uppkom en stark tilltro till att mäta. Trenden växer sig stark. Detta leder till nya frågor som handlar om att organisationsledningarna återigen börjar likna varandra.

I det tionde och sista kapitlet presenteras avhandlingens resultat. Resultatet visar på att kommunernas ledningsorganisationer tenderar att utvecklas i olika riktningar till följd av bakslag på tidigare fattade beslut. Svaret på frågan varför kommunal ledning av vård och omsorg förändras landar i ett nytt sätt att förstå förändring där omgivningsförhållanden och organisatoriska bakslag av tidigare fattade beslut utgör incitament till förändring. Kapitlet avrundas med praktiska implikationer, studiens begränsningar samt förslag på fortsatt forskning.

AVSLUTANDE DISKUSSION

Robert Jonssons avhandling är intressant i flera avseenden. Den är empiriskt omfattande, teoretiskt driven och välstrukturerad. Sammantaget ger den ett viktigt kunskapsbidrag om bakslagens betydelse för institutionell utveckling. I avhandlingen får vi stifta bekantskap med företeelser som förändring, organisering, styrmodeller, ledningsmodeller, chefer, strukturer, samspel, kommunal utveckling, institutionell teori, uppgiftsförskjutningar och reformer. Den observante läsaren kan även hitta uppslag till företeelser som gränsdragning, utbyten, sparande, fragmentering, marknadslikhet och rollutveckling. Dessa begrepp visar att Jonsson har gett sig i kast med att följa en komplex verksamhet där det över tid uppdragas flera intressanta

(och motstridiga) fenomen. Offentliga organisationer behöver hantera flera parallella logiker, vilket påverkar dess utveckling och framväxt. Avhandlingen ger en god överblick över de förändringsprocesser som ägt rum, avseende ledning av kommunal vård och omsorg, de senaste 20-åren. Den som är intresserad och nyfiken på kommuners utveckling, särskilt ledning och organisering av kommunal vård och omsorg, ges flera värdefulla empiriska nedslag och inblickar.

Avslutningsvis finns det skäl att lyfta fram några av avhandlingens starka och svaga sidor. Den *första* av avhandlingens starka sidor är den longitudinella ansatsen som gör att läsaren kan ta del av hur förändring utvecklas successivt över tid. Kommunala ledningsorganisationer och dess utveckling har följts över tid vilket bör ses som ett intressant empiriskt bidrag. Den *andra* starka sidan handlar om den jämförande ansatsen mellan två näraliggande kommuner som infört samma styrmodell men efter ett par år har utvecklat olika tillämpningar. De empiriska kapitlen är tämligen livfulla och inspirerande, vilka förmedlar en god bild av den studerade problematiken. Den jämförande ansatsen ger god utdelning och ger läsaren en ingående förståelse av verksamhetens utmaningar och inneboende dynamik. Den *tredje* starka sidan handlar om det teoretiska bidraget där organisatoriska bakslag och dess betydelse för att nå institutionell utveckling. Här förmedlas även ett nytt sätt att förstå förändring där omgivningsförhållanden och organisatoriska bakslag av tidigare fattade beslut utgör incitament till förändring.

Det finns även anledning att lyfta fram tre svagare sidor som hade förbättrat avhandlingen ytterligare. För det *första* finns det en liten glidning mellan det inledande och den avslutande beskrivningen av syftet. Det är några ord som lagts till mot slutet, som inte finns med i det inledande syftet. Även om det inte gör något för innehållet kan det störa den mer noggrant jämförande, analyserande och kritiskt granskande läsaren. En syftesglidning skapar osäkerhet om vilket som är avhandlingens *egentliga* syfte. Jag hade gärna sett att Linköpings och Norrköpings kommun lyfts bort från syftet och istället gjorts till en metodfråga¹. För det *andra* hade observationerna kunnat lyftas fram och redovisats i ett eget avsnitt. På så sätt hade Jonsson lättare kunnat njuta frukterna av, och dra fler växlar på sitt empiriska material. Den empiriska beskrivningen, med primärdata från observationer av olika kommunala ledningsmöten, hade då kunnat bli ett starkare empiriskt bidrag. För det *tredje* hade några delar av den teoretiska beskrivningen, särskilt det som handlar om den gamla institutionalismen, kunnat referera till grundkällor istället för att hänvisa till andra forskares översikter. Referenslistan hade även tjänat på att gå utanför den svenska kontexten, vara mindre provinsiell och mer internationell. Övergripande hade avhandlingen genomgående tjänat på att löpande förhålla sig till fler internationella studier som behandlat liknande fenomen.

Totalt sett är ändå helhetsintrycket av avhandlingen genomgående positivt. Empirin är insamlad i en verksamhet som ger läsaren flera goda exempel på de (paradoxala) utmaningar som finns inom vård och omsorg. Avhandlingen kan därför rekommenderas till forskare som är intresserade av styrning, organisatoriska bakslag, beställar-/utförarmodellen, institutionell teori kombinerat med vård och omsorg. Men även praktiskt verksamma som kritiskt vill reflektera över verksamhetens utveckling kan sannolikt ha väldigt god behållning av avhandlingen.

NOTE

- 1 Den noggranne läsaren märker även att en tredje kortare version av syftet (i linje med denna tanke) återfinns i avhandlingens abstractblad.

FÖRFATTARPRESENTATION

Johan Berlin, fil dr, docent i företagsekonomi och verksam som universitetslektor vid Högskolan Väst, Trollhättan. Hans forskning har främst handlat om styrning, organisation, teamarbete, organisationskultur och samverkan i offentliga organisationer, särskilt inom hälso- och sjukvård. Undertecknad var fakultetsopponent på Robert Jonssons avhandling den 8 mars 2013 vid Linköpings universitet.

Högskolan Väst
Institutionen för individ och samhälle
SE 461 86 Trollhättan
Sverige
E-post: johan.berlin@hv.se

Informasjon til bidragsytere

Nordiske Organisasjonsstudier (NOS) er et akademisk tidsskrift rettet mot studiet av organisasjoner. Tidsskriftet er flerfaglig, der bidrag kan komme fra disipliner som for eksempel økonomi, statsvitenskap, sosiologi, antropologi og psykologi. Bidragsytere kommer fra nordiske forskningsmiljøer eller tar opp tema knyttet til Norden. Bidrag er primært på skandinaviske språk.

Bedømmelse av artikler

Bedømmelse og oppfølging av innsendte artikler skjer også på nordisk nivå. Innsendte artikkelutkast vil bli bedømt anonymt av to eller tre personer etter prinsippet for «double blind review». Beslutninger om publisering tas av ansvarlig redaktør eller eventuelt gjesteredaktør(er). Vi legger vekt på at en bedømmelse ikke bare er et grunnlag for beslutning om publisering, men at den også er til hjelp for forfattere i videre arbeid.

Forfatteres ansvar og rettigheter

Bidrag som sendes inn til NOS, skal ikke være under vurdering andre steder. Artikler kan imidlertid være presentert tidligere på konferanser eller forelegge som arbeidsnotat. Forfattere er selv ansvarlige for at materialet som publiseres i NOS, ikke innebærer brudd på noen opphavsrettigheter. Dette gjelder tekst, figurer og bilder. En artikkel i NOS kan ikke publiseres andre steder uten gjensidig enighet mellom forfatter(e) og Fagbokforlaget. Ved innsending av bidrag samtykker forfatter(e) i at Fagbokforlaget kan publisere bidrag digitalt på tidsskriftets passordbeskyttede nettsider. Forfattere er også ansvarlige for at deres bidrag ikke inneholder skrivefeil, er i galt format eller har andre faktiske feil. Bidrag som er antatt for publisering, vil sendes til forfattere for gjennomgang og korrigerings.

Innsending av artikler

Vanlige artikler skal sendes til redaksjonen som vedlagt fil til e-post (nos.rokkansenteret@uni.no), mens artikler til temanummer skal sendes til gjesteredaktør(er). Alle artikler skal være skrevet i Microsoft Word med dobbel linjeavstand og skrifttypen Times New Roman, skriftstørrelse 12. Merk følgende:

- Forfatteren(e)s navn, adresse, telefon, faks og e-postadresse må oppgis i separat fil og ikke på første side av selve artikkelen.
- Legg ved kort sammendrag (inntil 200 ord) av artikkelen, ett på artikkelspråket og ett på engelsk. Det skal også oppgis fem til seks nøkkelord på originalspråket samt tilsvarende fem til seks «keywords» på engelsk. Legg dessuten ved en kort presentasjon av forfatter(e)s institusjonstilhørighet, stilling, akademisk grad og interesseområder.
- Artikkelen bør være på mellom 6000 og 8000 ord.
- Artikkelen bør ikke ha mer enn tre overskriftsnivåer.
- Tabeller og figurer leveres på separate sider, og merk av i brodteksten hvor hver enkelt skal inn. De gis fortløpende nummerering: tabell 1, 2, 3 osv; figur 1, 2, 3 osv.

- Eventuelle noter plasseres bakerst i teksten (sluttnoter).
- Litteraturlisten gis overskriften «Referanser». Flere referanser av samme forfatter(e) listes opp kronologisk med den eldste referansen først. Referanser av samme forfatter(e) og år merkes a, b, c bak årstallet.

Kronikker, debattinnlegg og bokmeldinger

Utkast til kronikk eller debattinnlegg bør være på 1000–3000 ord og skal sendes til redaksjonen. Dersom du har forslag til bokmelding (litteraturgranskning), ta kontakt med redaksjonen.

Referanser settes opp på følgende måte:

(Bok)

Brunsson, Nils (2007). *The Consequences of Decision-Making*. Oxford: Oxford University Press.

(Artikkel i tidsskrift)

DiMaggio, Paul J. & Walter W. Powell (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review* 48 (2):147–160.

(Kapittel i bok)

Furusten, Staffan (2000). The Knowledge Base of Standards. I: Nils Brunsson & Bengt Jacobsson (red.): *A World of Standards*. Oxford: Oxford University Press.

Referanser i teksten

Bruk forfatter(e)s etternavn, kildens årstall og også sidenummer hvor det er nødvendig, for eksempel Czarniawska (2008:770), eller hvor kilden står i parentes (Czarniawska 2008:770).

Når flere forfattere er opphavet til samme kilde, oppgis alle forfatteres navn hvis det er fra én til tre forfattere. Hvis det er flere enn tre, skrives navnet på første forfatter, fulgt av «mfl.», i løpende tekst kan man for eksempel skrive «forfatternavn og medforfattere», slik: «Czarniawska og medforfattere hevder at [...]».

Retningslinjer for vurdering av artikler til

Nordiske Organisasjonsstudier

Hovedmålet med artikler som antas for publisering i NOS, er at de belyser nye og interessante sider ved organisasjoner eller organisasjonsforskningen. Bidrag skal ha en klar adresse til organisasjonsteoretiske problemstillinger. Vi vektlegger at artikkelen representerer et håndverksmessig høyt nivå på metode, argumentasjon og bruk av teori. Empiriske undersøkelser skal knyttes til teoretiske problemstillinger som har en bredere aktualitet enn det empiriske området som artikkelen gjelder. Bidragsytere kommer fra Norden eller tar opp tema knyttet til Norden. Der det er relevant, belyser de den nordiske versus den øvrige internasjonale forskningen på området.

For mer informasjon, se tidsskriftets hjemmeside:

<http://rokkan.uni.no/nos/>,

<http://www.fagbokforlaget.no/NOS>

Nordiske OrganisasjonsStudier

Innhold

Minneord 3

ARTIKLER

Kausalitet i lederskaps- og organisasjonsforskningen
– metodevalg og virkelighet
Rudi Kirkhaug 5

Helseforetakenes tilpasning til politiske reformer:
omkostninger og gevinster ved formålsrasjonelle endringer
Even Nerskogen 25

Foucaults teknologier: det nye 'jernbur' eller virtuelle
organisationsdiagrammer?
Kaspar Villadsen 55

LITTERATURGRANSKNINGER

Organisatorska bakslag
Johan Berlin 78