



Blekinge Tekniska Högskola
Sektionen för Management

C-uppsats, 10 poäng, 41-60 p
PSC 002
VT 07

Hur känns det att ge besked om uppsägning?

- Personalvetares känslor och upplevelser kring att ge ett svårt besked

Författare: Ida Bergström
Lina Hansson

Handledare: Erik Lindström

Abstrakt

Att arbeta är någonting som ger individer en inkomst, sociala kontakter, möjligheter till personlig utveckling och struktur i vardagen. Eftersom alla individer är olika så kommer de att reagera olika på olika situationer. Att förlora sitt arbete är att förlora en del av den dagliga kontakten med omvärlden och detta kan komma att påverka människors liv radikalt. Ett besked om uppsägning kan, enligt tidigare forskning, liknas vid en kris som den uppsagda kommer att gå igenom där den uppsagda inom en viss tids ram kommer att genomgå en rad olika faser där individen tar in, bearbetar och till sist hittar en ny vardag och en ny tillvaro för sig själv. Det råder rikligt med information om hur den uppsagda individen reagerar på ett besked om uppsägning, dock inte lika mycket information finns att läsa om hur personen som ger beskedet reagerar på att ge besked om uppsägning.

Syftet med studien är se om de olika reaktionsfaserna i kristeorin kan appliceras på den person som ger besked om uppsägning.

Studien genomfördes med en kvalitativ metod där två enskilda djupintervjuer genomfördes med personer med personalansvar på samma företag. Resultatet i studien visade att delar av kristeorins olika reaktionsfaser går att applicera på de två personalvetarna. Faserna som de personalansvariga genomgår händer under en kortare tid där det rör sig mer om veckor eller månader istället för år.

1. Introduktion

Att förlora sin anställning är något som kan förändra livet ganska dramatiskt för många är arbetet en social del av livet som tillfredställer både ekonomiska och sociala behov. Arbetet är något som ger individen inkomst, sociala kontakter, möjligheter till personlig utveckling och struktur och ordning på dagen och veckan.

Individen är en komplex varelse och kan reagera på olika sätt inför olika situationer.

I dagens alltmer konkurrerande samhälle kan den objektiva arbetssituationen komma att påverkas av faktorer såsom den globala konkurrensen, den nya tekniken, organisationsbeteende samt konjunktursnedgångar. Arbetslivet är en del av vår tillvaro där den främsta anledningen till att vi arbetar är att vi måste försörja oss. Arbetet gör även att en rad andra behov blir tillfredsställda och genom att vara aktiva i arbetslivet blir individen delaktig i samhället, vinner gemenskap samt andras och egen respekt.

Näswall m.fl (2003) menar att personliga egenskaper kan påverka individens känsla inför sin arbetsplats såsom grad av affektivitet, självtillit, självkänsla och självförtroende

Genom att arbeta uppstår även det psykologiska kontraktet grundar sig på en föreställning mellan ömsesidigt utbyte och rättvisa. Det psykologiska kontraktet är en subjektiv uppfattning av löften om ömsesidiga skyldigheter och tillit och att vissa konsekvenser följer vissa beteenden mellan t.ex. arbetsgivare och anställd. Detta kontrakt har inte diskuterats mellan parterna och kan se olika ut beroende på vem av parterna man frågar.

Då en avveckling av personal sker inom ett företag uppstår en slags förändring och en rad psykologiska faktorer har visat sig kunna uppkomma såsom exempelvis stress, mindre motivation, nedstämdhet samt olika faser individen kan gå in i efter beskedet om uppsägning. En uppsägning har i vissa fall liknats vid en kris i en persons liv eftersom arbete ger upphov till ekonomisk stabilitet, sociala relationer och ordning i vardagen. Denna kris gör att den uppsagda individen går in i olika faser för att kunna bearbeta beskedet (Angelöw, 1991).

Litteratur (Wolvén, 2000. Granér, 1994) har undersökt och tittat på den uppsagdes reaktioner och upplevelser kring ett besked om uppsägning. Dock har mindre fokus riktats mot den person som ger beskedet om uppsägning och dennes reaktioner, känslor och upplevelser. Denna studie är mer explorativ till sin form och vill alltså vända på situation och se hur personen som ger besked om uppsägning känner, upplever inför situationen. Ett besked om uppsägning är ett svårt besked där både personen som får beskedet samt den som ger det påverkas i hög grad av situationen. Många gånger riktas fokus på den uppsagda personens reaktioner och upplevelser kring att få besked om uppsägning. Det denna studie vill

undersöka är istället att se hur den person som ger besked om uppsägning upplever och känner i situationen och tiden kring beskedet. Litteratur (Angelöw, 1991) menar att ett besked om uppsägning kan liknas vid ett krisbesked innehållande olika reaktionsfaser som den uppsagda personen kan komma att genomgå. Denna studie vill istället vända på situationen och se om en person som ger besked om uppsägning kan komma att reagera liknande på att ge besked om uppsägning som personen som får beskedet. I studien används kristeorin med dess olika reaktionsfaser för att se om den kan kopplas till personen som ger besked om uppsägning.

För att studien ska kunna uppfylla sitt syfte har personer med personalansvar, i form av befattningen personalvetare intervjuats, och som har erfarenhet att ge besked om uppsägningar. En individs olika psykologiska reaktioner på situationer kan vara många och olika till sitt slag. Områden och teorier som studiens syfte berör kan bli många såsom exempelvis arbets-, motivations-, organisations-, kognitions-, och emotionspsykologi. Upplägget i uppsatsen kommer att beröra olika områden i bakgrundsdelen för att få en helhetskänsla av närliggande områden som angränsar till vårt område för att få en vidare uppfattning om påverkbara faktorer. Områden som berörs i teorin och som anses lämpliga att beröra är organisationsförändring, stress samt emotionell intelligens. Organisationsförändring berörs med anledning av att en uppsägning i en organisation kan liknas vid en förändring som drabbar både den uppsagda individen samt den person som ger beskedet om uppsägning, stress tas upp med anledning av att organisationsförändring kan leda till stress för individen. Emotionell intelligens berörs slutligen med anledning av att alla individer är olika och har olika sätt att hantera situationer såsom exempelvis uppsägning, intelligens kan då spela en roll beorende på hur varje individ reagerar och hanterar situationen vid uppsägning. Fokus ligger dock på personalvetarnas upplevelser och känslor kring att ge själva beskedet om uppsägning och om detta kan liknas vid krisreaktioner. Områden som berörts för att komma åt själva kärnan i intervjuerna är hur:

- Organisationen stödjer personalvetarna vid uppsägningsbesked
 - Personalvetarnas egna påverkas på upplägg av samtalet och beslutet
 - Personalvetarnas känslor före, efter och under beskedet om uppsägning till en anställd.
- Begreppet organisationsförändring liknas under studien gång vid en uppsägning eftersom en uppsägning kan liknas vid en förändring inom en organisationen.

Studiens resultat bygger på två kvalitativa intervjuer med personalvetare inom samma företag och kan därför inte ses som psykologiskt allmängiltigt. Samma företag valdes för att få en djupare förståelse och nyanserad bild kring hur ett företag hanterar sådana situationer och personalvetarens upplevelse av det.

2. Bakgrund

2.1 Organisationsförändring

Då ett företag eller avdelning ska genomgå en förändring uppstår ofta delade meningar och känslor bland personalen. Oftast finns det flera skäl till att de anställda gör motstånd eller är negativa mot förändringar på samma sätt som en förändring kan välkomnas och accepteras. Orsaker till motstånd mot förändringar kan vara att den anställde upplever hotad anställningstrygghet, det kan röra omplaceringar och förlust av sociala kontakter, ett försämrat arbetsinnehåll eller sämre arbetsinnehåll. Vidare kan arbetsledningen uppfattas som inkompetent, den anställde kan bli tilldelas lägre status, det finns ingen förändringsvilja, det råder låg delaktighet med bristande förtroende och låg självkänsla samt att det kan ha förekommit bristfällig information, det är ett dåligt val av tidpunkt och förändringen innebär ett hot. Å andra sidan kan orsaker till acceptans vara en ökad upplevelse av trygghet, bättre sociala kontakter, ett förbättrat arbetsinnehåll, utökade förmåner och en kompetent arbetsledning. Förändringen kan även innebära en högre status, det råder en förändringsvilja, det förekommer delaktighet på arbetsplatsen, det finns ett förtroende, självkänslan blir förstärkt och det råder ett informerande klimat. Vidare kan förändringen ske vid en bra tidpunkt och att den innebär en utmaning (Angelöw 1991).

2.2 Stress

Då en organisationsförändring ska genomföras kan förändringsstress uppstå bland de anställda. Begreppet stress uppmärksammades främst av Hans Seyle på 1950-talet och kan definieras på olika sätt. Med socialpsykologisk stress menas dock en viss relation mellan omgivningen och individen som av den sistnämnda värderas som påfrestande och överskrider individens resurser och därmed en uppkommen risk för dennes välbefinnande. Begreppet kan även delas in i stressorer, som är en benämning på de faktorer som orsakar stress, och stressreaktioner vilka är de upplevda symptomen. Olika former av stressreaktioner kan vara fysiologiska reaktioner där individen exempelvis får svårt att sitta still, får huvudvärk, mår illa, onormal svettning eller får sömnsvårigheter. En annan reaktion kan vara reaktionen på

arbetsplatsen då det råder ett minskat intresse, missnöje, ryktesspridning, dålig stämning, sjunkande arbetsprestationer, sjukfrånvaro och samarbetssvårigheter. Känslomässiga och sociala reaktioner kan i sin tur vara att individen känner sig trött, utmattad, nedslagen och blir nervös (Seyle, 1976).

3. Teori

Då en organisationsförändring ska genomföras kan krisreaktioner uppstå bland de anställda. Begreppet kris kommer ursprungligen från grekiskans *krisis* och betyder vändpunkt eller avgörande. I den kinesiska skriften betyder dessutom kris både hot och möjlighet, alltså kan kris ses både som ett hot och som en utmaning (Angelöw, 1991).

En psykisk kris uppkommer oftast då en individ hamnat i en sådan situation i livet att en tidigare inlärd reaktionssätt och erfarenheter inte upplevs vara tillräckliga för att kunna bemästra den nya situationen. Fyra faktorer kan utläsas i en krissituation nämligen: den utlösande situationen, individens utvecklingshistoria och biografi, individens aktuella livsperiod och slutligen de sociala förutsättningarna (och därmed familjesituationen). Två olika slags kriser brukar även förekomma nämligen den traumatiska krisen samt utvecklingskrisen. Den traumatiska krisen utlöses av olika händelser såsom kränkning (hot om kränkning), att drabbas av en förlust (hot om förlust) och att genomleva en katastrof. Att exempelvis bli arbetslös är en typ av kränkning eller att förlora någon närstående samt att närvara vid en stor katastrof kan utlösa starka krisreaktioner. Utvecklingskriser å andra sidan utlöses av yttre händelser såsom att pensionera, få barn eller gå ut i arbetslivet (naturliga omvälvande händelser). Enligt Cullberg (1982) uppkommer en psykisk kris då en individ hamnat i en livssituation där dennes tidigare erfarenheter och inlärd reaktionsmönster inte är tillräckliga för att psykiskt bemästra och förstå den aktuella situationen. Cullberg menar att en kris kan appliceras på organisationsnivå då alla de upplevda handlingsmöjligheterna för att kunna klara en situation prövats i organisationen utan framgång.

Cullberg (1985) menar att det i kristeorin råder vissa krisförlopp såsom *chockfas*, *reaktionsfas*, *bearbetningsfas* samt *nyorienteringsfas*. Avsikten med denna indelning av faser är att det bättre och lättare ska förstås och kännas igen det förlopp och den utveckling som en kris kan skapa hos individer, exempelvis i samband med en organisationsförändring.

- *Chockfasen* varar någon timme eller någon dag och här kan individen verka helt oberörd men bakom fasaden är det kaos då man inte kan förstå eller ge mening åt det

som händer. Vissa individer kan dock reagera kraftigt och exempelvis bli panikslagna, skrika eller rusa omkring.

- *Reaktionsfasen* är nästföljande fas och kan vara några veckor upp till flera månader, här börjar den smärta som händelsen orsakat visa sig. Reaktionen här kan vara sömn- eller aptitstörningar och andra kroppsliga reaktioner, här börjar dock en gradvis bearbetning påbörjas. I reaktionsfasen kan en individs försvarsmekanismer komma att göra sig synliga för att hjälpa den drabbade att ta sig igenom det som hänt. Upplevs förändringar som hotfulla mot den egna situationen, tryggheten och självkänslan kan försvarsmekanismer uppstå och omfattningen av dessa är beroende på förändringens sätt och konsekvenser. Anledningen till att försvarsmekanismen uppkommer är för att den ska minska upplevelsen av och medvetandet om fara och hot mot jaget.

Aggressivitet kan vara en slags försvarsmekanism som uppkommer i en hotfull situation och denna är många gånger mycket överdriven och oförklarlig, *förnekande* är en annan typ av försvarsmekanism och innebär att personen undviker att uppmärksamma och se hotande sidor av verkligheten, man förnekar att förändringen är hotande och accepterar inte dess innebörd. *Misstänkliggörande* är en annan form av försvarsmekanism där det handlar om att misstro det uttalade motivet som ligger till grund för förändringen. Exempel på andra försvarsmekanismer kan vara *projektion* (där man lägger skulden på andra som man själv varit delaktig i), *ointresse* (där individen är ointresserad av förändringen och tror att allt kommer att bli som vanligt efter förändringen) samt *rationalisering* (som är ett konstruerande av förklaringar och tankemönster vilka inte är verklighetsrelaterade. Detta med anledning av att enklare kunna klara av att acceptera förändringen)

- *Bearbetningsfasen* är den tredje reaktionsfasen att uppkomma och kan vara mellan ett halvår upp till ett år och här börjar individen sakta återvända till sin vardag, orientera sig mot nuet och planera sitt nya liv.
- *Nyorienteringsfasen* är den sista reaktionsfasen och har i sin tur har inte någon direkt avslutning. Här lever individen med det som har hänt med likt ett ärr vilket kommer att finnas kvar men förändrar inte livskontakten (Cullberg, 1985).

Angelöw (1991) menar att kristeorin kan tillämpas på en organisationsförändring eftersom individer genomgår olika stadier och uppvisar olika reaktionsmönster då en påfrestande förändring bemöts. Innan en förestående förändring som uppfattas som hotfull tas i kraft kan den psykiska funktionsförmågan påverkas under de första stadierna. Detta kan ta sig i uttryck genom försämrad arbetsförmåga, svårigheter att koncentrera sig samt att fatta beslut. All

information individen får i detta tillstånd, måste upprepas vid ett senare tillfälle. Andra vanliga reaktioner är att individen förnekar fakta och blir handlingsförlamad. Individer under dessa stadier behöver konkret hjälp och kontakt med människor som förstår dennes situation, beteende och reaktioner. Under nästa stadium börjar individen gradvis förstå situationen och försöker gradvis finna en mening med det som skett. Frågor som ofta uppkommer är varför just jag som individ drabbas osv. Fysiska besvär såsom huvudvärk och magbesvär kan även här uppkomma. Individens försvarsmekanismer kan här komma att stärkas men oftast närmar sig individen gradvis verkligheten. Individen behöver här berätta om sina reaktioner och upplevelser av situationen.

Under de senare stadierna börjar individen acceptera och anpassa sig till den nya situationen och de tidigare reaktionerna i faserna börjar avta och kan bearbetas. Inställningen till framtiden börjar nu bli mer hoppfull och en bättre problemhanteringsförmåga framtar. Angelöw (1991) menar även att det generellt sett är viktigt att de anställda i samband med en påfrestande organisationsförändring får möjlighet att diskutera sina upplevelser och farhågor och här bla med sina arbetskamrater, en kurator eller utomstående (Angelöw, 1991).

4. Tidigare forskning

4.1 Emotionell intelligens

Intelligens har definierats och betraktats på olika sätt och Gardner (2000) menar att intelligens är en samling oberoende intelligenser som kan anpassa sig till olika krav i omgivningen.

Gardner har kommit fram till detta genom att observera hur de mänskliga förmågorna påverkats vid hjärnskador. Genom dessa observationer utvecklade sedan teorin om multipla intelligenser. Antalet intelligenser har efter hand ökat allteftersom Gardner's arbete framskridit, och har främst identifierat åtta olika variationer av anpassande förmågor. Dessa intelligensförmågor är enligt Gardner:

1. *Lingvistisk intelligens*, vilken är förmågan att använda språket väl (likt författare).
2. *Logisk- matematisk intelligens*, förmågan att resonera matematiskt och logiskt.
3. *Musikalisk intelligens*, förmågan att uppfatta toner och rytmer samt att förstå hur skapa musik.
4. *Spatial (Rumslig) intelligens*, förmågan att lösa spatiala problem eller att lyckas inom ett visst område såsom exempelvis arkitektur.
5. *Kinestetisk (Kroppslig) intelligens*, förmågan att kontrollera kroppsliga rörelser och att skickligt kunna manipulera objekt (såsom exempelvis idrottare och dansare).

6. *Interpersonell intelligens*, förmågan att förstå och kunna socialisera med andra människor.
7. *Intrapersonell intelligens*, förmågan att förstå sig själv.
8. *Naturkänslas intelligens*, förmågan att upptäcka och förstå fenomen i naturen (exempelvis likt en zoolog).

Den lingvistiska, logisk-matematiska samt spatiala intelligenserna går att mäta med intelligenstest medan resterande inte går att mäta. Gardner föreslår vidare att dessa olika intelligensförmågor kräver separata men interagerande moduler i hjärnan (Gardner, 2000).

Emotionell intelligens i sin tur är en annan form av adaptiv förmåga och involverar förmågan att läsa av andra människors känslor, besvara dem på ett lämpligt sätt, att kunna motivera sig själv, att vara medveten om ens egna känslor och att kunna kontrollera ens egna emotionella responser (Mayer & Salovey, 1995). Emotionell intelligens kan alltså ses som en kombination av Gardner's (2000) interpersonella och intrapersonella intelligens.

Den emotionella intelligensen kännetecknas alltså av vikten att kunna anpassa de emotionella förmågorna vid de dagliga utmaningarna i livet. Emotionellt intelligenta personer har i regel en förmåga att knyta starkare känslomässiga band med andra människor, de uppnår lättare framsteg i karriär och äktenskap. Emotionellt intelligenta människor har även en förmåga att undvika djupa depressioner, ilska eller orolighet samt att de arbetar mer effektivt gentemot ett långsiktigt mål eftersom de har en förmåga att kontrollera impulser av tacksamhet.

Sammanfattningsvis njuter emotionellt intelligenta människor mer av framgång i livet än människor med mindre emotionell intelligens (Salovey & Pizzaro, 2003).

Både den multipla och den emotionella intelligensen har fått kritik för att vara svåra att mäta och att fokus försvinner från att intelligens är en mental förmåga.

5. Syfte

Syftet med studien är att undersöka hur personalvetare upplever och känner inför att ge ett besked om uppsägning och om detta kan leda till olika reaktioner, likt kristeorins olika faser. Tidigare studier och litteratur visar på att ett besked om uppsägning kan liknas vid ett krisbesked och få efterföljande chockfaser som individen går igenom. Den genomgående frågeställningen under studiens gång har varit om en person som varslar om uppsägning genomgår kristeorins olika reaktionsfaser.

6. Metod

Metoden grundades på den kvalitativa ansatsen med enskilda djupintervjuer. Valet föll på den kvalitativa ansatsen eftersom en djupintervju kommer åt den subjektiva upplevelsen för individen samt kärnan av det område studien vill undersöka.

6.1 Val av undersökningsmetod

Med utgångspunkt i syftet och frågeställningen framkom det att en kvalitativ forskningsansats var bäst lämpad för studien. En kvalitativ forskningsansats kan ta avstamp i allt från fenomenologi och hermeneutik till deltagande observation där empatisk förståelse inkluderas. Med vår ambition att försöka förstå hur en person som ska lämna besked om uppsägning (och alltså har erfarenhet av detta) upplever, känner och reagerar i en sådan situation och den efterföljande tiden, var urvalet inte så stort. Valet av metod görs efter vilken kunskap forskaren är ute efter och hur frågeställningen är formulerad och därmed väljs den metod som ger den mest betydelsefulla kunskapen om ämnet. De egenskaper som är av intresse för frågeställningen avgör alltså valet av forskningsansats (Holme, Solvang, 1997). Anledningen till att valet föll på den kvalitativa forskningsansatsen blev därmed att vi i studien ville belysa och förstå personens subjektiva upplevelser. En intervju kan därför vara en lämplig metod då syftet är att studera människors upplevelser och inre känslotillstånd. Vi har inte funnit någon större mängd tidigare forskning kring området, så därför förstärktes valet ytterligare på den kvalitativa metoden i form utav intervju. Genom intervju kan det med respondenterna användas olika teman som kretsar kring de fenomen vi vill studera och dess flexibilitet ger en möjlighet att ställa kompletterande frågor för att få mer önskad information kring det studerade fenomenet.

6.2 Deltagare

Efter att ha ringat in vilket område studien skulle undersöka började vi söka efter ett lämpligt företag där det var möjligt för oss att utföra studien. Till vår studie sökte vi personer som varit med om att avveckla personal och ge besked om uppsägning till en eller flera anställd inom företaget. Vikt lades inte vid hur lång erfarenhet och antal uppsägningar personerna med personalansvar genomfört eftersom syftet var att undersöka känslor och upplevelser kring att ge besked om uppsägning. Vi var medvetna om att denna erfarenhet kan komma att påverka informanternas svar och reaktioner under intervjuerna men valde ändå att mer rikta in oss på känslorna eftersom dessa är subjektiva upplevelser (vilket i och för sig säkerligen ändras i och

med erfarenhet av situationen). Då kontakten togs med företaget bad vi om att få prata med personer som arbetar med personalansvar. Det fanns ett stort intresse från både företaget i sig och de personer som frivilligt ställde upp på de intervjuer som vi skulle genomföra när vi förklarade vilket syfte vår studie hade.

Det företag som vi valde att genomföra studien på är beläget i södra Stockholm och har ca 900 anställda. Två personer var villiga att ställa upp på intervjun, båda dessa är utbildade ekonomer med inriktning mot personal och administration och arbetar på företagets personalavdelning där de tillsammans med tre andra ansvarar för alla personalfrågor som rör företagets anställda. Två personer ansågs, av oss, som tillräckligt med informanter eftersom det var den subjektiva upplevelsen studien ville undersöka.

6.3 Procedur

Lämplig tid och plats för intervju bestämdes i samråd med informanterna. Intervjuerna genomfördes i ett av företagets intervjurum där vi kunde sitta ostört. Vid varje intervjutillfälle spelades intervjuerna in, för att lättare kunna sammanställa materialet. Under tiden intervjuerna genomfördes antecknades ord som ansågs vara viktiga. Under intervjun användes öppna intervjufrågor, där informanterna fick prata fritt om området. Varje intervjuerna tog cirka en timme att genomföra..

Informanterna var efter intervjutillfällena villiga att ställa upp på att besvara eventuella kompletterande frågor om det skulle vara nödvändigt. Detta ansåg vi oss inte behöva efter att ha sammanställt materialet.

6.4 Etiska överväganden

Viktiga etiska områden att ta hänsyn till då en studie ska genomföras är framförallt, samtyckeskravet, informationskravet samt konfidentialitetskravet. Med samtyckeskravet menas att deltagarna själva avgör om de vill vara med och vilka som gäller i undersökningen (Holme, Solvang 1997). Innan intervjuerna genomfördes försäkrades det om att informanterna samtyckte till att ställa upp på intervjuerna och att de innan även hade om så önskades tillgång till de frågor som skulle ställas vid intervjutillfället.

Informationskravet handlar om att deltagaren bör informeras om dennes uppgift i studien samt vilka villkor som gäller för deltagandet i studien. Undersökningsspersoner har rätt till skydd för sin personliga integritet, vilket i stora drag handlar om vilken information som ska vara tillgänglig för vem (Holme, Solvang 1997). Vi förklarade redan från första kontakten med

informanterna vad vår studie skulle komma att handla om och vilket syfte den hade och hur länge intervjuerna skulle komma att pågå. Vi frågade även om det gick bra om vi använde oss av bandspelare under själva intervjuerna, vilket informanterna samtyckte till. Med konfidentialitetskravet menas att de uppgifter som samlats in i studien ska behandlas med största möjliga konfidentialitet och att möjliga identifierbara uppgifter ska bevaras oåtkomliga för obehöriga personer (Holme, Solvang 1997) Informanterna i undersökningen behandlades konfidentiellt genom att varje intervju var omärkt och bara vi hade tillgång till de filer där intervjuerna fanns inte heller behövde respondenterna uppge namn eller vilket företag de arbetade för. Efter det att vi sammanställt och gått igenom materialet raderas sedan bandinspelningarna vilket respondenterna informerats om redan innan intervjuerna påbörjades.

Under studiens gång har hänsyn tagits till reliabiliteten vilken har sitt ursprung i den kvantitativa forskningsansatsen och innebär att ett forskningsresultat är tillförlitliga och konsistenta. I en kvalitativ studie kan reliabilitet förknippas på så sätt att det strävas efter reliabilitet men att det föreligger svårigheter med detta eftersom att de fenomen som studeras sällan är stabila över tid och att det unika samspelet mellan forskaren och försökspersonen har ett värde i sig med anledning av att olika speglingar och dimensioner av samma fenomen kan framkomma. Att sträva efter hög reliabilitet kan även få konsekvenser som att kreativitet och föränderlighet hindras i viss mån (Kvale 1997).

Det har även tagits hänsyn till validiteten har även den har sitt ursprung i den kvantitativa metoden, och innebär i stora drag om undersökningen verkligen undersökt det den hade till syfte att göra. Validiteten i en studie behöver även hela tiden vara närvarande som en kvalitetskontroll genom hela studien (Kvale 1997).

7. Resultat

Personalvetarna kommer under studien gång att presenteras som P1(personalvetare 1) och P2 (personalvetare 2) minska risken att blanda ihop svaren från de båda personalvetarna. Informanternas svar har även delats in i olika ämnesområden.

En uppsägning rent praktiskt

De båda personalvetarna påpekar att uppsägningar sker på ett avskilt ställe där man kan sitta i lugn och ro helt utan telefoner. Slutna rum, gärna lite avsides, väljs för att det annars skulle kunna börja gå rykten om vad för slags samtal som fördes mellan den anställda och de från

personalavdelningen. Det ska handla om att det ska kännas bra för den medarbetare som ska sägas upp därför försöker man anpassa tid och plats efter denne. De båda personalvetarna menar att det är även viktigt att den medarbetare som man ska säga upp är väl medveten om varför den är på detta möte och vad som kommer att hända rent praktiskt.

En uppsägning börjar med ett möte om varsel för att nästa gång informera om varför den är här. Det handlar även om att prata om hur tankarna och funderingar gått sen varslet kom och att informera om att uppsägningen nu kommer att äga rum osv. Själva uppsägningskontraktet går igenom vid ett sådant här möte med t.ex. sista dag för anställning, hur slutlönen kommer att se ut och att den uppsagda personen verkligen förstått beskedet och grunderna till det.

Personalvetarna poängterar att de helst väljer att lägga en uppsägning i mitten av veckan då man inte vill göra det inför en helg eller direkt på en måndag. För personalvetarnas del bör en uppsägning inte läggas precis innan lunch, eftersom man då inte orkar vara lika skärpt, eller precis innan arbetsdagen är slut. Den lämpligaste tiden är mitt på dagen eftersom personalvetarna då upplever sig ha mest energi och är som piggast.

De mentala förberedelserna

De mentala förberedelserna för personalvetarna är att vara noga och väl förberedda inför det kommande samtalet. De båda personalvetarna poängterar att det är det bakomliggande pappersarbetet som ger en trygghet och säkerhet i att beslutet om uppsägning är det rätta.

P1 menar att de praktiska förberedelserna och bakgrundsfaktan är det som utgör själva grunden och "själen" för den kommande uppsägningen, och detta gör att det känns mentalt bättre att gå in i själva situationen. Genom bakgrundsfaktan har det tittats på alla tänkbara lösningar innan man väljer att gå så långt som till ett varsel om uppsägning. Detta upplever P1 vara som en säkerhet för dem själva innan det att beskedet ska ges.

De bägge personalvetarna upplever att det är viktigt att inneha en viss empati för den uppsagda medarbetaren men att man måste hela tiden tänka på fakta vad det är som har lett till att medarbetaren blir uppsagd. Viktigt för de båda personalvetarna är även att inte skuldbelägga sig själva för det beslut om varsel och uppsägning som man tagit utan att det är viktigt att påminna sig själv om att detta beslut är taget för organisationens bästa.

Tankar och känslor dagarna innan beskedet om uppsägning lämnas

Dagarna innan har båda personalvetarna kommit så långt i den mentala processen som det innebär med en uppsägning att de är på det säkra med att detta är det rätta beslutet för alla parter, vilket ger en slags trygghet att vila i.

P1 upplever ett lugn i ovanstående situation och menar att tankar och känslor har "snurrat" på ett långt tidigare stadium innan ett beslut har tagits och hur vida detta beslut är det rätta eller inte. Känslor, tankar och frågor som präglar en sådan situation för P1 är: Gör jag rätt? Hur kommer personen att ta beskedet om uppsägning? För P1 handlar det om att göra det bästa för den uppsagda personen i fråga och i de flesta fall handlar det om att komma vidare eller ur en situation som inte fungerar där det kan förekomma många bakomliggande orsaker för en uppsägning. Vid beslut om uppsägning dyker även tankar upp hos personalvetaren huruvida företaget driver frågan på rätt sätt och om alla regler och riktlinjer följs under hela processen. Beslut om uppsägning är även något av de få saker som P1 känslomässigt kan ta med sig hem efter jobbet. Eftersom uppsägningar görs relativt sällan på företaget blir det någonting utöver det vanliga och blir därmed svåra att släppa när man går hem. P1 upplever inte att hon ligger sömlös eller har ont i magen över situationen men hon kan komma på sig själv med att fundera över situationen då hon exempelvis är ute och motionerar. P1 upplever att tankarna kring en uppsägning uppkommer eftersom det är en ovanligare och större situation än att exempelvis hålla i en utbildning eller en intervju på jobbet.

P2 upplever känslor såsom empati innan en uppsägning ska äga rum men även en känsla av skräck för att personen ifråga ska bryta ihop av beskedet. Att frågor från uppsagda personen ska komma såsom: vad ska jag göra nu? Jag har ju familj och barn, vad ska jag leva av? Trots att beskedet kanske är väntat så vet man som person aldrig hur man kommer att reagera. Då personalvetaren ska ge besked om uppsägning försöker hon kliva in i sin professionella roll och se beskedet som en arbetsuppgift. Beslutet är taget för att det ska bli så bra som möjligt för alla inblandade.

P2 upplever att även om hon känner empati så är det inget hon kan göra åt beslutet som är taget för länge sedan. Att hålla uppe sin roll och fasad upplever personalvetaren som viktigt då man annars kan hamna i en svår situation och ge den uppsagda personen dubbla budskap. Det är viktigt att inte ge falska förhoppningar så därför är det bra att vara mentalt förberedd för att kunna hålla sig professionell. Känslor som uppkommer hos P2 försöker hon bearbeta dagen innan medan hon exempelvis sitter och administrerar en uppsägning, vilket rör sig om väldigt mycket pappersarbete. P2 försöker i detta läge mentalt gå igenom hur den uppsagda personen skulle kunna reagera och går för sig själv igenom två-tre olika tänkbara seminarier och förbereder sig utifrån dessa. P2 upplever dock att man aldrig kan vara säker på vad som kan hända och är då inte lika säker i sin roll och förberedelser om något oförutsägbart händer under uppsägningen. En oförutsägbart situation gör att P2 inte känner sig nöjd efteråt.

Den egna påverkan av situationen och tillvägagångssättet vid beslut om uppsägning

De båda personalvetarna upplever att de menar att de känner att de kan påverka situationen och tillvägagångssättet vid beslut om en uppsägning. Att själva kunna bestämma vilken tid och vilken plats som samtalet ska genomföras på gör att de känner sig mer förberedda på hur de ska lägga upp det kommande samtalet. De båda personalvetarna menar att det även är självklart att man anpassar sig till medarbetarens schema och flexibilitet när det kommer att boka in tid för samtalet.

P1 upplever sig ha möjlighet att påverka situationen och tillvägagångssättet vid ett beslut om uppsägning. En uppsägning lämnas inte bara rakt upp i ansiktet till den uppsagda personen ifråga utan samtal hålls innan beskedet. Personalvetaren upplever att hon kan påverka och styra sådana samtal vad gäller hur hon vill ha det upplagt, på vilket tid och dag och sätt samtalet hålls.

P2 upplever att hon får lägga upp beskedet om uppsägning beroende på vem som får det. Vissa personer kräver en extrem saklighet där man direkt går rakt på sak medan hon med vissa personer behöver gå runt ämnet och prata om annat innan hon ger beskedet. Det har hänt att personalvetaren behövt markera att beskedet inte är personligt då hon haft en viss typ av relation till den uppsagda personen vilket gör att situationen känns tuffare för personalvetaren. Vid tillfällen då P2 haft en personlig relation till den uppsagda personen anser personalvetaren att det är viktigt att ta fram fakta om vad som har hänt och att hon är insatt i hela gången för att inte hamna i "personlighetsfällan". Det gäller i sådana situationer att hålla sig till fakta och vad som verkligen hänt. Det är först som affärsrelationen har avslutats som personalvetaren upplever att hon kan bli sig själv igen och bli mer förstående trots att det fortfarande är en jobbig situation.

P2 menar att det svårt att hålla sig professionell och objektiv i en uppsägningssituation om man inte är tillräckligt förberedd i den administrativa delen. P2 upplever att det är lättare att hålla sig objektiv om hon tänker att hon inte har någon del i beslutet och inte kunnat påverka det pga. den uppsagda personen är ensam ansvarig. Att hålla i ordning på papper, förbereda sig och vara informerad om situationen gör att personalvetaren inte känner någon skuld i beslutet eftersom det gör att hon känner sig trygg i beslutet. P2 upplever det svårare att ge ett besked om uppsägning som grundar sig på någon sjukdom, men då brukar hon luta sig mot saker så som att den uppsagda personen får bättre hjälp om denne inte är kvar på företaget. Skulle P2 inte vara förberedd inför en uppsägning, såsom att inte vara beredd på den uppsagda personens reaktion, känns det inte bra efteråt och är därmed en tuff period. På personalvetaren första uppsägning var hon inte tillräckligt förberedd eftersom hon inte var

beredd på personens reaktion och inte hade all fakta och handlingsförlopp framför sig på bordet. P2 kände sig heller inte trygg i materialet och menar att det kan ha berott på hennes personlighet eftersom hon inte var riktigt redo för situationen, personalvetaren var den gången inte ensam vilket hon upplevde som bra då hon lärde sig av sitt misstag.

Hur stöttar och stödjer företaget personalvetarna vid denna form av samtal

Båda personalvetarna upplever sig främst få ett stöd främst av kolleger när det kommer till att genomföra svåra samtal. Företaget där P1 och P2 arbetar på har historiskt sett inte använt sig av uppsägningar utan det är något som har börjat uppkomma mer på sistone och då i ett syfte till att hjälpa individer att komma vidare i livet. Företaget har i vissa fall hjälpt den uppsagda efter uppsägningen med att hitta nya lösningar på hur individen ska kunna gå vidare i livet. P1 upplever att företaget ifråga har hjälpt personalvetaren med ”hjälp på vägen” inför ett besked om uppsägning men personalvetaren upplever inte att hon fått någon större hjälp med förberedelser. P1 har istället själv fått lära sig av situationerna då hon stött på olika saker som hon behöver ta reda på mer och först då har företaget hjälpt och stöttat henne på ett annat sätt än innan. P1 menar dock att det alltid gått att ringa till kollegerna om det har varit så att hon stött på problem.

P2 upplever att hon får stöd från företaget och kollegorna under processen om besked om uppsägning. Detta då det funnits kollegor på plats, men dock inte vid låg bemanning på företaget, då det inte funnits någon till hands ringer P2 till kolleger och ber om råd. P2 menar att företaget ifråga har ingen uttalat stöttning för personalvetarna vid en uppsägningsprocess. P2 menar att man på företaget skulle kunna använda sig av debriefing men att det skulle kunna bli svårigheter eftersom alla inte arbetar gentemot varandra. En uppsägning bearbetas mer av P2 genom att sätter sig ner en stund och försöker berätta om situationen för en kollega. Personalvetaren menar att detta blir en typ av debriefing då kollegor pratar av sig om hur den uppsagda personen reagerade och tog beskedet. P2 betonar vikten av att få prata av sig med någon efter en sådan situation. P2 upplever denna del som viktigt, att kunna luta sig mot och prata av sig inför någon eftersom en situation om uppsägning inte är vanligt förekommande och är så pass individbaserat. Det handlar mycket för P2 om bekräftelse om att rätt beslut och hantering av situation tillämpats och få uppbackning för detta. Detta diskuteras mycket fram och tillbaka och att det nästan råder ett slags peptalk då kollegorna peppar varandra i att genomföra samtalet eller orka. Även efteråt peppar kollegorna varandra då man ger varandra en klapp på axeln och menar att det var sista utvägen. P2 skulle vilja ha någon manual att gå efter, men menar ändå att det inte går.

De båda personalvetarna menar att på företaget finns det ingen utbildning att få när det kommer till denna form av samtal. De har själva genom erfarenheter skaffat sig kunskaper om hur olika medarbetare kan komma att reagera när beskedet om uppsägning ges.

P1 har dock genomgått en kurs i hur människor reagerar i krissituationer, och personalvetaren menar att en uppsägning kan liknas vid någon form av kris.

Personalvetarnas agerande på den uppsagdes reaktioner

De båda personalvetarna upplever att det kan vara svårt att föreställa sig hur den uppsagda medarbetaren kommer att reagera då upplevelsen av denna form av besked upplevs mycket olika från person till person. Personalvetarna menar att det är sällan som personer reagerar på ett oförutsägbart sätt då man innan man blir uppsagd först blir varslad, dock kan det hända att medarbetaren ifråga reagerar annorlunda när väl uppsägningen kommer.

P1 menar att om den uppsagda personen skulle reagera synbart starkt, vilket ännu inte inträffat, så skulle personalvetaren gå tillbaka till sig själv och titta över sin egen tydlighet och se om hon varit otydlig på vägen. Vid ett besked om uppsägning ska målbilden vara tydlig och det ska finnas en förståelse på 100 % om vad som sker och varför för den uppsagda personen och detta för att den uppsagda personen inte ska få beskedet som en överraskning. Det är viktigt att man är tydlig vid besked om uppsägning på ett tidigt stadium och skulle detta inte framgå skulle personalvetaren förmodligen lägga mycket av skulden på sig själv och se över vad som gick fel under resans gång. P1 tror att det skulle kännas jättejobbigt om hon skulle upplevas som tydlig nog och skulle noga gå igenom vad hon missade och vad hon inte var tydlig med.

Att hålla sig objektiv och professionell i en situation om uppsägning upplever P1 inte vara något hinder. Detta är för personalvetaren grundläggande bitar där det är viktigt att hålla sig till sin yrkesroll och inte bli för emotionellt engagerad. P1 upplever att hon personligen inte skulle klara av att ge ett besked om uppsägning om hon inte gick in i sin yrkesroll och upplever även att förarbetet, där alla andra tänkbara vägar setts över, har gått igenom innan en uppsägning. Det görs aldrig något förhastat då beslut om uppsägning tas vilket stärker beslutet och att det är rätt vilket gör det "lättare" att ge beskedet.

P1 menar att det inte går att tycka synd om den uppsagda personen ifråga eftersom det då skulle bli svårt att jobba. Det handlar för P1 om att gå in i sin yrkesroll utan att för den sakens skull bli känslökall och inte känna någon empati. Det är eventuellt på ett väldigt tidigt skede i processen som personalvetaren kan komma att tänka på de personliga aspekterna hos den uppsagda personen.

P2 har aldrig upplevt att hon blivit för känslomässigt inblandad i en uppsägning och tror att det kan vara för att hon inte varit med om så många samt att båda parter varit tydliga och överens om vad som behöver, varför och vad som ska göras. Vid något enstaka tillfälle har personalvetaren undrat över hur det gick för en person efter uppsägningen på företaget ifråga. P2 upplever inte en uppsägning som känslomässigt jobbig nu har gjort det vid något tidigare tillfälle då det rådde missförstånd i kommunikationen. Personalvetaren upplevde då frustration över att den uppsagda personen inte ville ta till sig beskedet ifråga och personalvetaren fick gång på gång förklara anledningen och bakgrunden till beslutet. Den uppsagda personen ville inte då se varför denne blev uppsagd vilket gjorde att personalvetaren upplevde sig som otydlig i sin kommunikation och inte nådde fram till personen ifråga.

Känslor efter en uppsägning

De båda personalvetarna säger sig uppleva en viss känsla av lättnad men även en viss tomhet när uppsägningen är slutförd.

P1 upplever det som en skön känsla och lättnad då ett samtal är över eftersom det är väldigt viktigt att allt går rätt till och inte får bli fel någonstans på vägen då det är en stor sak som genomförs. En uppsägning handlar mycket om kontroll och steg för steg. P1 menar att om det ses till det stora hela och kopplar bort att en uppsägning handlar om individer och känslor så blir det bara en process där det är väldigt viktigt att stegen i processen verkligen följs.

Förhoppningsvis är båda parter nöjda och glada, i den mån det går, men i alla fall över att situationen har hanterats på ett bra sätt och att inga spänningar finns kvar parterna emellan.

P2 känner sig efter en uppsägning tom och slut på energi, en känslös process eftersom det har satts stopp för någons närmaste framtid. P2 upplever det som en jobbig situation eftersom hon är ansiktet utåt och ger beskedet och det är speciellt tufft om hon vet att personen ifråga har det ekonomiskt kämpigt. Efter en uppsägning känner sig P2 inte sig laddad för att gå ut på krogen utan snarare att gå hem eller att ta en promenad. P2 menar att det är bra att inte ha något inplanerat efteråt på jobbet utan kanske gå och titta över pappersarbete som hon inte behöver tänka över så mycket.

P2 upplever sig efter en uppsägning behöva rensa ut huvudet genom att ensam ta en promenad eller att sätta sig och fundera, hon upplever att det egentligen inte rör henne personligen men behöver ändå gå igenom sin yrkesroll efter en sådan situation. P2 menar att hon ibland behöver ta av sig ”yrkeskappan” och fundera över hur arbetsdagen känns och om hon kunde ha gjort något annorlunda eller bättre. Genom att göra detta kan P2 ta fram det objektiva och sin egen skuld i det hela så att hon lättare kan förlika sig med situationen.

De båda personalvetarna upplever det som viktigt att gå igenom och tänka över vad som kunde ha gjorts annorlunda. Många gånger kan man inte sätta fingret på vad det är utan går bara runt med en känsla att något inte gick så bra. Det kan i andra uppsägningssituationer framgå väldigt tydligt vad det var som gick fel, exempelvis att personen ifråga inte förstod eller att det blivit en konfrontation. Personalvetarna menar att man aldrig riktigt får fram den uppsagda personens åsikt om hur situationen känns utan det får man själv reflektera över, om något inte känns bra får man försöka göra det bättre till nästa gång.

Den ”idealiska” uppsägningen för personalvetarna och den uppsagda personen

De båda personalvetarna menar att den idealiska uppsägningen är då medarbetaren redan har ett nytt arbete att gå till eller en utbildning. Det upplevs även som viktigt att medarbetaren inte har några bittra känslor inför företaget utan att de båda kan komma till en överens kommelse som känns bra för båda parter.

P1 upplever att den idealiska uppsägningen råder då man tillsammans med medarbetaren kommer fram till beslutet om att företaget ifråga inte är det rätta av olika skäl för medarbetaren, att det är saklig grund som ligger till grund för uppsägningen och personen ifråga förstår varför. P1 menar även att en perfekt uppsägning kännetecknas av att den uppsagda personen har ett annat jobb eller utbildning att gå till samt att uppsägningen är välplanerad och att de sakliga grunderna är styrkta ordentligt. P1 upplever att det oftast är tankarna kring den sakliga grunden som cirkulerar samt att företaget och hon själv hanterar uppsägningen på rätt sätt.

P2 menar att den ultimata uppsägningen skulle för henne vara att den uppsagda personen går vidare till någonting bättre. P2 upplever dock att det lätta uppsägningarna då någon grovt misskött sig och där företaget gjort rätt hela vägen tex. att hållit samtalen, dokumenterat allt, att det har varit rätt gång i hela processen. P2 upplever det som lättare att ge besked om uppsägning till någon som gång på gång misskött sig, att beslutet är det absolut rätta och att de resterande anställda bättre behöver tiden. P2 menar att det inte är den idealiska uppsägningen för båda parter men lättast att motivera.

P2 menar att den idealiska uppsägningen för övrigt ska ha en bra dokumentation varför den uppsagda personen inte ska vara kvar, att det inte råder några oklarheter och att samtalen går lugnt till. P2 upplever det som viktigt att personen ifråga förstår så att man inte hamnar i några onödiga diskussioner. P2 tror dock inte att en ultimata uppsägning existerar eftersom det trots allt är ett misslyckande både för företaget ifråga eftersom vi kanske inte skött oss hela vägen, det kanske var så att företaget glömde bort personen vilket är ett enormt misslyckande.

P2 menar att en uppsägning inte är något som ske i parti eller minut varken i Sverige eller på företaget ifråga.

Studiens syfte var att undersöka hur personalvetare upplever och känner inför att ge ett besked om uppsägning och om detta kan leda till olika reaktioner, liksom kristeorins olika faser. Under intervjuerna med personalvetarna framkom det dock att kristeorins olika faser inte fullt ut går att applicera på samma sätt som en uppsagd kan komma att reagera på en uppsägning. Det framkommer under intervjuerna inga tydliga tecken på att personalvetarna går in i olika tydliga reaktionsfaser utan snarare framträder vissa av faserna såsom bearbetningsfasen tydligast. Resultatet visar även på att kristeorins olika reaktionsfaser främst uppträder för personalvetarna då allt förarbete med en uppsägning ska utföras och inte under själva processen (som brukar appliceras på den uppsagda personen ifråga). De olika reaktionsfaser som personalvetarna genomgår verkar gå relativt fort i jämförelse med vad kristeorin förespråkar vilket tyder på att kristeorin enbart till viss del (främst bearbetnings- samt nyorienteringsfasen) kan kopplas till en persons känslor som ger besked om uppsägning.

8. Diskussion

Syftet med studien var att se hur det känns för en person att ge besked om uppsägning och om dessa upplevelser och känslor gick att koppla till kristeorin, som annars kan förknippas med den uppsagda personens upplevelse och känsla.

Under intervjuerna framkom det att personalvetarna upplever blandade känslor inför att ge ett besked om uppsägning och då främst obehagliga sådana eftersom det är ett negativt besked. Båda personalvetarna menar att det, rent praktiskt, är viktigt att välja tid och rum med omsorg för att undvika insyn och att de personligen har energi och kraft vid situationen.

Kristeorins övergripande faser består av chockfasen, reaktionsfasen, bearbetningsfasen samt nyorienteringsfasen. Resultatet visar på att personalvetarnas känslor och upplevelser kan kopplas till olika faser, dock främst de sistnämnda såsom bearbetningsfasen och nyorienteringsfasen.

P1 uppger under intervjun att hon i en uppsägningssituationen kan känna sig lugn och att tankar och känslor har "snurrat" på ett långt tidigare stadium innan ett beslut har tagits. På ett tidigare stadium präglas personalvetarens tankar av ifrågasättande av beslutet och hur den uppsagda personen kommer att ta beskedet.

Ovanstående information från personalvetaren visar på en koppling till chockfasen, då det råder en aning förvirring och ifrågasättande av beslut om uppsägning, detta innan

personalvetarna funnit sig i beslutet.

Reaktionsfasen är den nästföljande fasen vilken kan vara några veckor upp till flera månader, här börjar den smärta som händelsen orsakat visa sig. Reaktioner här kan vara sömn- eller aptitsstörningar och andra kroppsliga reaktioner, här börjar dock en gradvis bearbetning påbörjas. Andra vanliga reaktioner är att individen förnekar fakta och blir handlingsförlamad. Individer under dessa stadier behöver konkret hjälp och kontakt med människor som förstår dennes situation, beteende och reaktioner. Under de senare stadierna börjar individen acceptera och anpassa sig till den nya situationen och de tidigare reaktionerna i faserna börjar avta och kan bearbetas. I reaktionsfasen kan en individs försvarsmekanismer komma att göra sig synliga för att hjälpa den drabbade att ta sig igenom det som hänt. Anledningen till att försvarsmekanismen uppkommer är för att den ska minska upplevelsen av och medvetandet om fara och hot mot jaget.

P1 försöker vid beslut om uppsägning mentalt gå igenom hur den uppsagda personen skulle kunna reagera och går för sig själv igenom två-tre olika tänkbara seminarier och förbereder sig utifrån dessa. P1 förbereder sig här även för oförutsägbara situationer som kan uppkomma under uppsägningen. Skulle en sådan inträffa skulle personalvetaren inte känna sig nöjd efteråt. De mentala förberedelserna för personalvetarna är att vara noga och väl förberedda inför det kommande samtalet. De båda personalvetarna poängterar att det är det bakomliggande pappersarbetet som ger en trygghet och säkerhet i att beslutet om uppsägning är det rätta, samt att de praktiska förberedelserna och bakgrundsfaktan är det som utgör själva grunden och "själen" för den kommande uppsägningen. Detta gör att det känns mentalt bättre att gå in i själva situationen. Genom att gå igenom bakgrundsfaktan har alla tänkbara lösningar setts över innan man väljer att gå så långt som till ett varsel om uppsägning. Detta upplever personalvetarna vara som en säkerhet för dem själva innan det att beskedet ska ges. Båda personalvetarna betonar även vikten av att inte skuldbelägga sig själva för det beslut om varsel och uppsägning som företaget tagit utan att det är viktigt att påminna sig själv om att detta beslut är taget för organisationens bästa. Att hålla upp sin roll och fasad upplever personalvetarna vara viktigt.

Ovanstående kan i viss mån kopplas till reaktionsfasen eftersom mentala förberedelser råder på att inte tappa ansiktet inför den uppsagda. Det är enligt vår mening en slags inombords förberedelse och reaktion på att ge beskedet. Att det även råder en slags försvarsmekanisk är även tydligt då personalvetarna går in i sin yrkesroll för att inte ta åt sig personligt. Det är även viktigt för informanterna att inte skuldbelägga sig själva för beslutet, utan att de bara är ansiktet utåt.

Bearbetningsfasen är därefter den nästkommande fasen och kännetecknas av att individen sakta återvända till sin vardag, orientera sig mot nuet och planera sitt nya liv. Under nästa stadium börjar individen gradvis förstå situationen och försöker gradvis finna en mening med det som skett. Individen behöver här berätta om sina reaktioner och upplevelser av situationen.

Efter en uppsägning känner sig P2 sig inte laddad för att gå ut på krogen utan snarare att gå hem eller att ta en promenad och menar att det är bra att inte ha något inplanerat efteråt på jobbet utan kanske gå och titta över pappersarbete som hon inte behöver tänka över så mycket. Känslor som uppkommer hos personalvetaren försöker hon bearbeta dagen innan medan hon exempelvis sitter och administrerar en uppsägning, vilket rör sig om väldigt mycket pappersarbete. P2 behöver även efter en uppsägning rensa ut huvudet genom att ensam ta en promenad eller att sätta sig och fundera om hon kunde ha gjort något annorlunda eller bättre. Genom att göra detta kan personalvetaren ta fram det objektiva och sin egen skuld i det hela så att hon lättare kan förlika sig med situationen.

Båda personalvetarna upplever det som viktigt att gå igenom och tänka över vad som kunde ha gjort annorlunda. Många gånger kan man inte sätta fingret på vad det är utan går bara runt med en känsla att något inte gick så bra.

Ovanstående kan kopplas till bearbetningsfasen då båda personalvetarna behöver rensa huvudet genom pappersarbete eller att motionera samt att vara för sig själv en stund.

Vad gäller företagets stöd vid en sådan situation upplever båda personalvetarna att företaget ifråga inte bidragit med någon större hjälp med förberedelser eller uppbackning utan har själva fått lära sig av situationerna. Däremot har stöd från kollegorna getts under processen om besked om uppsägning. Företaget ifråga har ingen uttalat stöttning för personalvetarna vid en uppsägningsprocess. Personalvetaren menar att företaget i högre grad skulle kunna använda sig av ”debriefing” men att det skulle kunna bli svårigheter eftersom alla inte arbetar gentemot varandra. En uppsägning bearbetas genom att exempelvis sätter sig ner och berättar om situationen för en kollega. Detta blir en typ av debriefing där man pratar av sig om hur den uppsagda personen reagerade och tog beskedet. Personalvetarna betonar vikten av att få prata av sig med någon efter en sådan situation. Det blir ett sätt att tänka och prata av sig kollegor emellan innan man går hem från jobbet. Personalvetaren upplever denna del som viktigt, att kunna luta sig mot och prata av sig inför någon eftersom en situation om uppsägning inte är vanligt förekommande och är så pass individbaserat. Det handlar mycket för personalvetaren om bekräftelse om att rätt beslut och hantering av situation tillämpats och få uppbackning för detta, främst genom att det diskuteras mycket fram och tillbaka. Pratstunderna blir en slags

peptalk där man ger varandra en klapp på axeln och menar att det var sista utvägen.

Att bearbetning är en viktig fas framgår genom båda intervjuerna med personalvetarna. Båda betonar vikten av att t.ex. motionera eller prata av sig med en kollega. Detta kan kopplas till kristeorin som betonar vikten av att bearbeta en sådan situation.

Nyorienteringsfasen i sin tur har inte någon avslutning och här lever individen med det som har hänt.

De båda personalvetarna säger sig uppleva en viss känsla av lättnad men även en viss tomhet när uppsägningen är slutförd och upplever det som en skön känsla och lättnad då ett samtal är över eftersom det är väldigt viktigt att allt går rätt till och inte får bli fel någonstans på vägen då det är en stor sak som genomförs. En uppsägning handlar mycket om kontroll och steg för steg. Personalvetaren menar att om man ser till det stora hela och kopplar bort att en uppsägning handlar om individer och känslor så blir det bara en process där det är väldigt viktigt att stegen i processen verkligen följs. Andra känslor som uppkommer efter en uppsägning tomheten på energi, en känslösam process eftersom det har satts stopp för någons närmaste framtid.

Ovanstående tyder på att båda personalvetarna upplever en lättnad men samtidigt en tomhet efter en uppsägning och betonar vikten av att gå vidare. Uppgiften hör till yrkesrollen och personalvetarna måste gå vidare efter en uppsägning vilket gör att nyorienteringsfasen är en viktig del av situationen.

Studiens reliabilitet har i viss mån kunnat påverkas vid intervjutillfället, vid s ammanställningen samt vid analysen av materialet. Det har dock under intervjuerna undvikits att ställa ledande frågor men att dessa dock kunnat vara värdefulla och bidragit med intressant och värdefull information. Kodningen av intervjuerna genomfördes till en början var för sig för att undvika egenmäktig subjektivitet. Vad gäller validitet så har olika teorier och litteratur som berör det fenomen som syftet har att studera närmare det innan intervjuerna genomförts lästs in. Detta med anledning av att intervju- och enkätfrågorna skulle vara så relevanta som möjligt för att komma åt fenomenet. Analyserna av intervjuerna har även analyserats löpande för att ha känslor och intryck färskt i minnet och för att snabbt kunna återkomma och ställa kompletterande frågor om så behövs. Detta stärker i viss mån studiens validitet.

Sammanfattningsvis stämde de båda intervjuerna väl överens både vad gäller känslor och upplevelser av situationen. En skillnad i personlighet kan dock urskiljas vad gäller sätt att hantera situationen eller ”skaka av sig” känslorna. Detta är dock inte så konstigt eftersom alla individer är komplexa och olika. En organisationsförändring för alltså med sig känslor och tankar men kristeorins delar betonas dock annorlunda och i snabbare takt än teorin

förespråkar.

Vad gäller den emotionella intelligensen kännetecknas den av vikten att kunna anpassa de emotionella förmågorna vid de dagliga utmaningarna i livet. Emotionellt intelligenta personer har i regel en förmåga att knyta starkare känslomässiga band med andra människor, de uppnår lättare framsteg i karriären. Emotionellt intelligenta människor har även en förmåga att undvika djupa depressioner, ilska eller orolighet samt att de arbetar mer effektivt gentemot ett långsiktigt mål eftersom de har en förmåga att kontrollera impulser av tacksamhet.

Under intervjuerna med informanterna framkommer det att emotionell intelligens kan spela in på hur en situation om uppsägning hanteras exempelvis menar P2 att hon vid vissa tillfällen känner sig trygg i materialet och att det kan ha bero på hennes personlighet eftersom hon inte var riktigt redo för situationen. Under intervjuerna framgår det även att P1 och P2 är olika till sin personlighet genom att exempelvis P1 påverkas av att en uppsägningssituation men inte att hon ligger sömlös eller har ont i magen över situationen, dock kan tankarna gå kring uppsägningen då hon exempelvis är ute och motionerar.

P2 upplever känslor såsom empati innan en uppsägning ska äga rum men även en känsla av skräck för att personen ifråga ska bryta ihop av beskedet. Trots att beskedet kanske är väntat så vet man som person aldrig hur man kommer att reagera.

Ovanstående tyder på en mer målinriktad P1 medan P2 känner mer empati inför den uppsagda personen. Emotionell intelligens kan här spela in, men även erfarenhet av uppsägningssituationen kan spela lika stor roll.

Över lag kan emotionell intelligens vara en förmåga som är lämpliga att ha mer utvecklad för en personalvetare i en uppsägningssituation. Detta med anledning av att en uppsägning handlar både om att förstå och kunna läsa av sig själv (tex genom att inte skuldbelägga sig själv) samt att kunna förstå den uppsagda personen på ett bra men ändå sakligt sätt.

Vad gäller stress hos respondenterna framkommer det att vissa reaktioner kan liknas vid stress såsom att personalvetarna känner sig osäkra om de inte är väl förberedda och upplever då oro och ångest. Detta hänger samman med kristeorins olika reaktionsfaser och överensstämmer till viss del. Resultatet tyder på att stress främst uppkommer då förberedelserna kring en uppsägning äger rum, samt vi oförutsägbara situationer (under själva uppsägningen) för båda personalvetarna.

Den reaktionsfas som främst framträder är bearbetningsfasen där den personalansvariga kan gömma sig bakom sin yrkesroll och på så sätt hålla uppe fasaden om att det är företaget och inte personen själv som varslar om uppsägning. Faserna som den personalansvarige genomgår händer under en kortare tid, det rör sig mer om veckor eller månader istället för år som kan

vara gällande i fall där personer genomgår kriser av allvarliga personliga slag. Resultatet av undersökningen visar att de båda personalvetarna inför en uppsägning upplever en känslomässig psykologisk påverkan då de ska genomföra det slutliga varslet och själva uppsägningen. Det framgår att uppsägningssamtalen påverkar tankar och känslor både innan och efter det att samtalen är avslutade.

Bidrag som denna studie kan ha kommit med är den persons känslor och upplevelser, som ger besked om uppsägning, mer ha kommit i fokus (än den uppsagda individen) och hur dessa känslor kan tillämpas på en teori. Faktorer såsom personlighet, arbetslivserfarenhet samt emotionell intelligens kan ha spelat in, dock tyder resultatet på att en person som ger besked om uppsägning i viss mån genomgår kristeorins olika faser, fast i annan ordning och med kortare intervaller.

8.1 Felkällor och metodkritik

Den kvalitativa metoden kännetecknas främst av att riklig information ges med få undersökningsenheter och att den går på djupet. Det kan vara osystematiska och ostrukturerade observationer såsom exempelvis djupintervju eller intervjumall utan fasta svarsalternativ eller fasta frågor och det intressanta är det säregna, unika eller eventuellt avvikande. Det råder även en strävan efter närhet till det levande och intresset ligger på sammanhang och strukturer samt beskrivning och förståelse. Som forskare observeras fenomenet inifrån och det råder en medvetenhet om att resultatet påverkas av att denne är närvarande. I den kvalitativa metoden råder även en jag- du relation mellan forskaren och den undersökte (Holme, Solvang 1997). Med grund i detta ansåg vi att den kvalitativa metoden var klart lämpad för min undersökning. Felkällor och metodkritik kan dock vara att fler antal intervjuer kunde ha använts samt svårigheten att generalisera då upplevelser och känslor är subjektiva. Andra nackdelar kan även vara att alla individer är olika och att vissa kanske inte alls berörs av fenomenet medan andra i hög grad gör det. Kanske kunde även en observation ha genomförts, och då i en situation där en anställd blir uppsagd. Dock gjorde utgjorde graden av känslighet i en sådan situation för den anställde som ska sägas upp att vi nyvalde att inte genomföra detta. Även svårigheten att få godtycke att vara med upplevdes något svårare än att i efterhand undersöka området.

En annan felkälla kan vara att fler respondenter skulle ha intervjuats i undersökningen för att få ett mer allmängiltigt resultat. Ingen av respondenterna hade heller nyligen genomfört en uppsägning, vilket i sig kan vara en felkälla eftersom känslor, tankar och upplevelser inte är

”färska i minnet”. Graden av de båda personalvetarnas erfarenhet kan även ha påverkat studien resultat eftersom ökad erfarenhet av att säga upp personal kan ändras de subjektiva känslor och upplevelser som personalvetarna innehar, detta kunde ha beaktats mer i urvalet. Studien kan även upplevas inneha inslag av utredning över sig, detta kan ha påverkats av de frågor som användes under intervjun och kunde därmed ha beaktats i högre grad.

8. 2 Fortsatta studier

För att få ett bredare och djupare resultat skulle det vara intressant att i fortsatta studier genomföra samma undersökning men då vara med i en uppsägningssituation då ett beslut om uppsägning tas, då beskedet ges samt efteråt. En sådan undersökning skulle lämpligen, förutom fler intervjuer, kunna kompletteras med observationer. Det skulle även vara intressant att bredda studien och involvera fler företag av olika storlek för att få en mer nyanserad bild av undersökningen.

Vidare studier hade även varit intressant att genomföra med uppsagda personer och hur deras upplevelser är kring beskedet. Ett annan intressant fokus hade varit att intressera sig för olika typer av uppsägningar och anledningarna till att dessa uppkommer (vilket inte berörts i vår studie) för att se hur organisationen hanterar detta och upplevelser hos berörda personer inom organisationen.

Referenslista

- Angelöw, B(1991). *Det goda förändringsarbetet om individ och organisation i förändring*. Studentlitteratur, Lund
- Cullberg, J (1982). *Kris och utveckling*. Natur och Kultur; Stockholm.
- Cullberg, J (1985). *Dynamisk psykiatri*. Natur och Kultur, Stockholm.
- Gardner, H (2000). *Multiple intelligences*. New York: Basic Books.
- Granér, Rolf(1994). *Personalgruppens psykologi*. Studentlitteratur, Lund.
- Holme, I. M., Solvang, B, K (1997). *Forskningsmetodik- Om kvalitativa och kvantitativa metoder*. Studentlitteratur, Lund.
- Kvale, S (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Studentlitteratur, Lund.
- Näswall K, Hellgren, J. Sverke, M (2003). *Anställningsotrygghet. Individerna på den flexibla arbetsmarknaden*. Studentlitteratur, Lund.
- Salovey, P., Mayer, J. D., Goldman, S. L., Turvey, C., & Palfai, T. P. (1995). *Emotional attention, clarity, and repair: Exploring emotional intelligence using the Trait Meta- Mood Scale*. In J. W. Pennebaker et al. (Eds.). *Emotion, disclosure & health*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Salovey, P., & Pizzaro, D. A. (2003). *The value of emotional intelligences*. In R. J. Sternberg, J. Lautrey, & T. I. Lubart (Eds.), *Models of intelligence: International perspectives*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Seyle, H (1976). *The stress of life* (Rev. ed.) New York: McGraw- Hill.

- Thurén, T(2002). *Vetenskapsteori för nybörjare*. Liber AB, Stockholm.
- Wolvén, L-E(2000). *Att utveckla mänskliga resurser i organisationer*. Studentlitteratur, Lund.

Bilaga

Intervjufågor:

- 1) Hur går det till rent praktiskt när du ger beskedet (vart ges beskedet, är det planerat hur, vilken tidpunkt och vilket sätt)?
- 2) Inför en uppsägning hur går de mentala förberedelserna till? . .
- 3) Hur går tankarna dagarna innan man ska säga upp någon? Vilka tankar och känslor ställs man inför och går man igenom olika scenarium som kan uppstå under själva samtalet?
- 4) Känner du att du kan påverka din egen situation, så som hur du vill lägga upp samtalet och hur du vill gå till väga?
- 5) Känner du att du har fått träning i eller information om, hur den uppsagda kan komma att reagera på beskedet? Och hur du på bästa sätt ska handskas med en medarbetare som reagerar på ett oförutsägbart sätt?
- 6) Är det svårt att förhålla sig professionell och objektiv i en sådan situation?
- 7) Händer det att du inte kan hålla en professionell distans till medarbetaren, och hur känns det om man tappar kontrollen över situationen?
- 8) Hur känns det efteråt när samtalet är över, vilka känslor är det som infinner sig?
- 9) Känner du att du får något stöd från företaget och dina kollegor efter att du gett ett sådant besked och på vilket sätt i sådana fall?
- 10) Hur skulle en uppsägning gå till för att få dig att må bättre/ bra?

