



AKADEMIN FÖR HÄLSA OCH ARBETSLIV
Avdelningen för socialt arbete och psykologi

Emotionella upplevelser och emotionsreglering i samband med en nedskärningsprocess

Therese Aare och Weronica Wernh

2012

Examensarbete, kandidatnivå, 15 hp
Psykologi
Personal- och arbetslivsprogrammet

Handledare: Igor Knez
Examinator: Mårten Eriksson

Sammanfattning

Syftet med studien var att undersöka individers emotionella upplevelser och emotionsreglering i samband med nedskärningsprocess på ett industriföretag. Urvalet bestod av individer som varit med om en nedskärningsprocess och fått behålla sin anställning, antingen på samma tjänst eller blivit omflyttade till annan tjänst. Data samlades in genom fokusgruppsintervjuer och analyserades med induktiv tematisk analys. Resultatet indikerar att de emotionella upplevelserna av nedskärningsprocessen förändrades över tid liksom emotionsregleringen vid de olika faserna i processen. Resultaten från de olika grupperna vad gäller emotionell reaktion skiljer sig åt framförallt vid tidpunkten för beslut om behållande av anställning. En slutsats är att snabb och tydlig information i samband med nedskärningsprocessens olika faser leder till mer positiva emotionella upplevelser, vilket bidrog till att nedskärningsprocessen som helhet upplevdes som positiv. Företagsledningens agerande, som visade på handlingskraft, ledde till ett ökat förtroende för företagsledningen.

Nyckelord: Emotioner, emotionsreglering, organisationsförändring, information.

Title: Emotional experience and emotion regulation of a downsizing process.

Abstract

The aim of this study was to investigate emotions and emotion regulation of a downsizing in an industrial company. The sample consisted of persons who had experienced a downsizing but have kept the employment, within a same position or being transferred to another one. Data consisted of two focus group interviews, analysed by an inductive thematic analysis. The results have indicated that emotional reactions changed over time as well the emotional regulation did during the different phases. The groups differed in emotional reaction related to the time of decision regarding the retention of employment. One conclusion is that fast and accurate information during the different phases of a downsizing process may lead to more positive emotional reactions, which in consequence may result in a positive experience of the reduction process as a whole. The confidence in management increased across the time, due to its decisiveness during the process of downsizing.

Keywords: Emotions, emotional regulation, organizational change, information.

Förord

Vi vill framföra ett stort tack till det aktuella industriföretaget och våra kontaktpersoner på företaget som med ett stort engagemang och stöd hjälpt oss med förberedelserna inför studiens genomförande. Vi vill även tacka medarbetarna på företaget som möjliggjort denna studie genom att dela med sig av sina känslor och upplevelser kring nedskärningsprocessen. Stort tack till vår handledare Igor Knez för ovärderligt stöd samt snabba och konstruktiva råd.

Therese Aare och Weronica Wernh

Innehållsförteckning

1.	Inledning	1
1.1	Emotioner	2
1.1.1	Russels känslorhjul – i svensk version	2
1.1.2	Emotioner och organisationsförändringar i tidigare forskning	4
1.1.3	Stöd och förtroende	5
1.1.4	Information och kommunikation	5
1.1.5	Känslomässiga faser i en förändring	6
1.2	Emotionsreglering	7
1.2.1	Tidigare forskning om emotionsreglering	7
1.3	Organisationens förändringsprocess	8
1.4	Syfte	10
1.5	Frågeställningar	10
2.	Metod	11
2.1	Deltagare och urval	11
2.2	Material	11
2.3	Tillvägagångssätt	13
2.4	Design och dataanalys	14
2.5	Forskningsetiska överväganden	15
3.	Resultat	17
3.1	Upplevelser av nedskärningsprocessen	17
3.1.1	Känslor efter besked om nedskärning	18
3.1.2	Känslor vid beslut om behållande av anställning	18
3.1.3	Känslor i dagsläget	19
3.2	Hanteringsstrategier	19
3.2.1	Hantering av känslor vid besked om nedskärning	20
3.2.2	Hantering av känslor vid beslut om behållande av anställning	20
3.2.3	Hantering av känslorna i dagsläget	21
3.3	Organisationen och informationen	21
3.3.1	Kommunikationen	22
3.3.2	Förtroende för arbetsgivaren	22
3.3.3	Tankar om framtiden	23
4.	Diskussion	24
4.1	Resultatdiskussion	24
4.1.1	Upplevelser av nedskärningsprocessen	24
4.1.2	Hanteringsstrategier	25
4.1.3	Organisationen och informationen	27
4.2	Metoddiskussion och framtida forskning	28
5.	Referenser	30
6.	Bilaga	

1. Inledning

Samhället förändras i allt snabbare tempo, vilket ställer krav på förändring hos både individer och organisationer. Organisationsförändringar kan vara mer eller mindre dramatiska där vissa förändringar kan betraktas som en brytning med det man tidigare gjort medan andra istället kan ses som en utveckling och förädling av den pågående verksamheten (Jacobsen, 2005). Organisationen lyfter fram vinsten med att genomföra förändringen vilket exempelvis kan vara förbättrad lönsamhet, bättre marknadsanpassning och fokus på kärnverksamheten (Granberg, 2011). En viktig förutsättning för ett bra förändringsarbete är att medarbetarna kan känna sig trygga i förändringen. Det kan erhållas genom att de upplever delaktighet samt får riklig och direkt information (Angelöw, 1991). Det blir viktigt för organisationen att de anställda är fortsatt entusiastiska och motiverade att arbeta samt att de är öppna för och villiga att göra en stor arbetsinsats för att genomföra en förändring på ett framgångsrikt sätt (Heuvel, Demerouti, Schreurs, Bakker & Shaufeli, 2009).

Organisationsförändring i form av nedskärningar har visats resultera i negativa resultat i form av förlust av färdigheter, lärmöjligheter samt avsaknad av förnyelse och innovation, delvis beroende på uppbrott av de informella nätverk som individer skapat under årtal. Hos de medarbetare som fått behålla sina jobb har det även setts orsaka lägre moral, lägre motivation och minskad tillit till företaget, något som beskrivs som ”survivor syndrome” och har i sin tur en direkt inverkan på organisationens produktivitet (Sahdev, 2003). För individen kan det också resultera i negativa känslor, såsom ilska, frustration, rädsla och skuld (Liu & Perrewé, 2005; Sahdev, 2003). Känslan av utanförskap i en förändringsprocess kan leda till lågt engagemang och motstånd till förändringar (Angelöw, 1991).

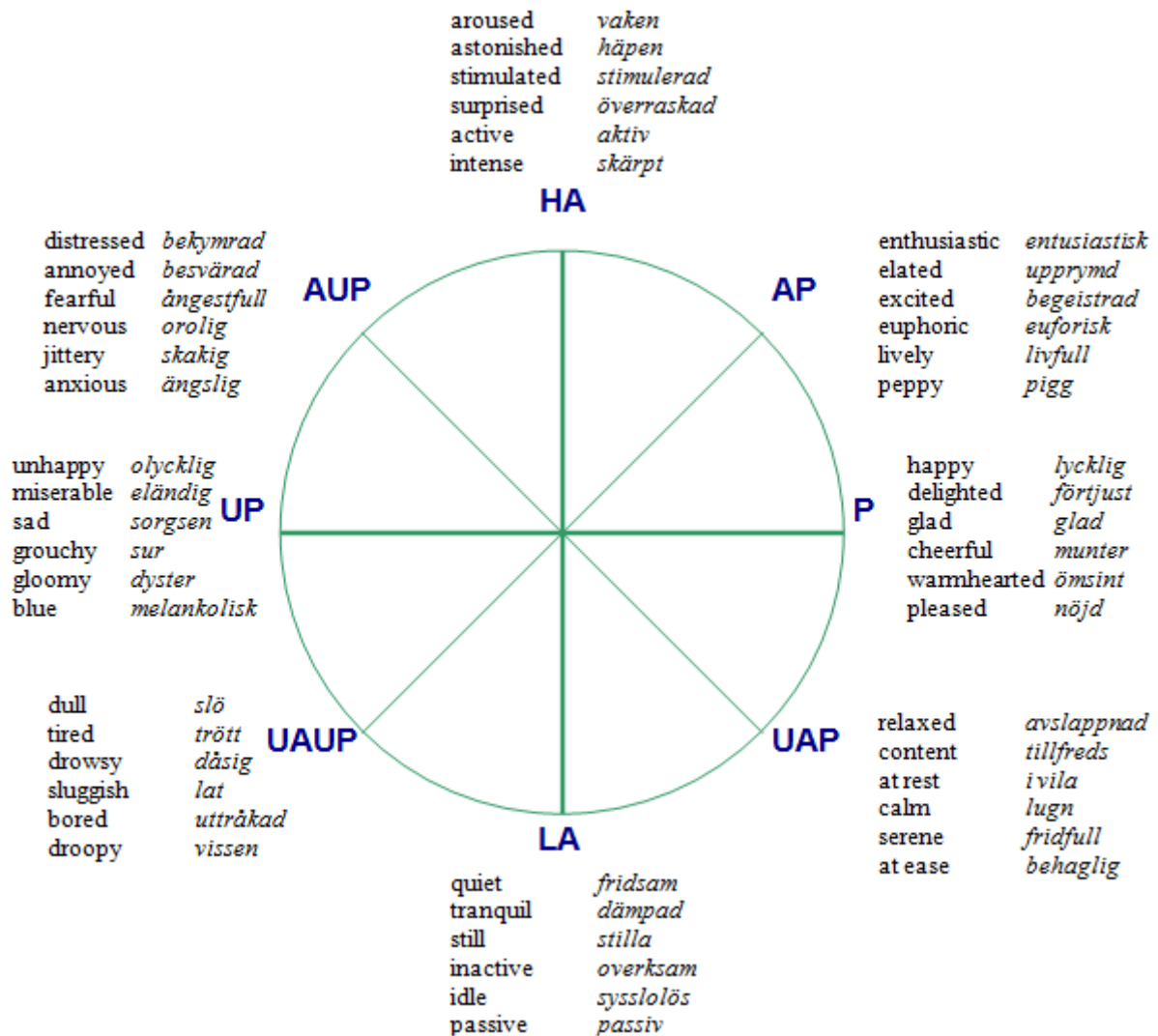
Organisationsförändringar kan också påverka individer positivt genom möjligheten att växa som individ samt att kunna utvecklas vidare (Kiefer, 2005). Positiva känslor kan hjälpa individer att hantera organisationsförändringar genom att utöka de alternativ som uppfattas, behålla ett öppet sinne kring problemlösning samt att samla energi för att anpassa sitt beteende till nya arbetsförhållanden (Avey, Wernsing & Luthans, 2008). Positiva känslor kan även öka det känslomässiga engagemanget till organisationen vilket kan resultera i lojalt beteende även när förändringar sker (Klarner, Todnem By & Diefenbach, 2011). Planerade förändringar tar tid att genomföra och ett flertal händelser genom hela förändringsprocessen kan utlösa olika slags känslor och hanteringsstrategier hos de anställda (Klarner et al., 2011).

1.1 Emotioner

Frijda, Manstead & Bem (2002) anger att en definition av begreppet emotion inte är helt oproblematiskt eftersom det är ett psykiskt tillstånd. Dock anger de att emotioner kan definieras som tillstånd innehållande känslor, fysiologiska förändringar, expressivt beteende och beredskap för handling. Weiten (2007) säger att emotioner inkluderar komponenterna; kognition, fysiologi och beteende. Emotioner innefattar följaktligen en subjektivt medveten upplevelse (kognition) följt av en kroppslig upphetsning (fysiologi) och ett karaktäristiskt synligt uttryck (beteende).

På ett individuellt plan kan det hända att den som upplever starka emotioner känner sig överväldigad av emotionen och att uppmärksamheten fokuseras kring den skada eller nytta som skapas och vad som kan göras åt detta. Fokus ligger i den relation som existerar mellan vår miljö, en stark längtan att agera, samt de förnimmelser som är kopplade till detta och den reaktion som det framkallar. Att analysera emotioner tycks vara lättare att genomföra när upplevelsen har passerat än mitt under upplevelsen, trots risken för retrospektiv falsifikation. Detta eftersom en analytisk attityd i sig kan utplåna eller försvaga emotionen (Lazarus, 1991). Individer kan, enligt Kaufmann och Kaufmann (2005) uppleva att de har ett stort antal känslor som kan vara svåra att benämna. Doorewaard och Benschop (2003) beskriver känslor som en pågående process i nära relation till processer såsom beslutsfattande, kommunikation och interaktion, vilka det också kan vara svårt att skilja dem ifrån.

1.1.1 Russels känslöhjul -i svensk version. Den modell som använts i studien är utarbetad av Knez och Hygge (2001) för att mäta känslotillstånd utifrån det svenska språket och har sin utgångspunkt i Russels (1980) teori. Känslöhjulet är indelat i åtta kategorier som representerar åtta känslotillstånd med respektive sex adjektiv (se Figur 1). Två grundläggande dimensioner beskrivs ur vilka känslotillstånden bottenar, från aktiv (High activation) till passiv (Low activation) samt från glädje (Pleasant) till obehag (Unpleasant). De två dimensionerna är oberoende av varandra. Dras en cirkel runt de fyra yttre punkterna på dimensionerna skapas denna grundmodell som gör det möjligt att beskriva vårt grundläggande känslspektrum på ett systematiskt sätt.



Figur 1. Känsllohjulet- åtta affektiva tillstånd som representeras med fyrtioåtta känslord (Omarbetad version baserad på Knez & Hygge, 2001, ursprungligen från Russel, 1980).

HA= Aktiv (High Activation), AP= Aktiv/Glädje (Activated/Pleasant), P= Glädje(Pleasant), UAP= Passiv/Glädje (UnActivated/Pleasant), LA= Passiv (Low Activation), UAUP= Passiv/Obehag (UnActivated/UnPleasant), UP=Obehag (UnPleasant), AUP= Aktiv/Obehag (Activated/UnPleasant)

1.1.2 Emotioner och organisationsförändringar i tidigare forskning. Majoriteten av forskning inom området emotioner i förändringsprocesser visar att det är till större del negativa känslor, såsom ilska, oro, rädsla, skuld och frustration som framkallas av organisationsförändringar (Kiefer, 2005; Liu & Perrewé, 2005; Sahdev, 2003).

Flera studier visar att det som gör att anställdas negativa känslor i arbetet ökar, är orimliga arbetsförhållanden med ökad arbetsbelastning antingen beroende på ökning av mängden arbete i och med själva förändringen eller att antalet anställda har minskat genom nedskärning. Den ökade arbetsbelastningen kan i sin tur göra att effektiviteten i arbetsutförandet minskar vilket kan leda till att arbetstagarna upplever ett hot mot sin professionalism. Negativa känslor som en konsekvens av pågående förändringar kan resultera i att anställda upplever mer osäkerhet kring sin nuvarande situation och sin framtid och ett bristfälligt bemötande av organisationen, sådana negativa känslomässiga upplevelser kan påverka attityden mot företaget både på kort och längre sikt (Kiefer, 2005).

Motstånd från de anställda är känt för att vara ett av de största hoten och hindren när organisationer försöker förändras för att hålla jämna steg med eller utvecklas i enlighet med interna och externa förhållanden (Avey et al., 2008). Negativa känslouttryck på arbetsplatsen kan få betydande konsekvenser för attityder och beteenden inklusive minskat förtroende och engagemang, ökad personalomsättning och avmattning av arbete (Kiefer, 2005). Dessa uttryck kan fungera som en varning och på så vis vara värdefulla att känna till (Klarner et al., 2011).

Flera studier har också visat att individer upplever positiva känslor såsom entusiasm, glädje och hopp i organisationsförändringar och även visar en vilja att göra uppoffringar för organisationens välbefinnande (Liu & Perrewé, 2005). Positiva känslor spelar roll på så sätt att de genererar ett bredare sätt att tänka och förhålla sig, vilket i sin tur ses som relevant i förklaringen av den roll som positiva anställda kan spela i en positiv organisationsförändring (Avey et al., 2008). Med andra ord kan positiva känslor hjälpa anställda att hantera organisationsförändringar genom att vidga de möjligheter som uppfattas, upprätthålla en öppen attityd till problemlösning samt att tillföra energi för att anpassa sina beteenden efter nya arbetsförhållanden (Avey et al., 2008; Liu & Perrewé, 2005). Känslomässigt engagemang som ett resultat av positiva känslor kan även påverka känslor och motivation hos övriga arbetskamrater vilket i sin tur kan leda till en positiv påverkan på förändringen (Klarner et al., 2011).

1.1.3 Stöd och förtroende. Förändringar ger upphov till en mängd känslomässiga reaktioner (Kiefer, 2005; Klarner et al. 2011; Liu & Perrewé, 2005). Det är viktigt för organisationer att ha förståelse för och känna till dessa emotioner för att kunna vara beredd på att hantera uppkomna situationer men även för att kunna undvika att onödig oro sprider sig i samband med förändringarna (Doorewaard & Benschop, 2003; Kiefer, 2005; Liu & Perrewé, 2005).

Positivt stöd från organisationen och dess chefer såväl som uppfattning av att bli rättvist behandlad minskar risken för att anställda självmant lämnar sin anställning i nedskärningsprocesser. Företagsledningar bör vara uppmärksamma på hur anställda känner sig behandlade av organisationen under pågående förändringsprocesser. Hög andel av negativa känslor kan vara en signal om att anställda uppfattar en kränkning av arbetsvärderingar. Det kan få återverkningar både på kort och längre sikt vad gäller förtroendet för företaget och kan leda till att anställda drar sig tillbaka, antingen via att säga upp sig eller att inte fullt ut koncentrera sig på arbetet. I förändringstider är det av särskilt stor vikt att medarbetarna behåller sitt förtroende för företaget för att det ska kunna genomföras en gynnsam förändring. Det visar sig att ledarnas handlingskraft är en viktig faktor som tas i beaktande av medarbetarna (Kiefer, 2005). Doorewaard och Benschop (2003) beskriver att för att förvissa sig om medarbetarnas lojalitet och acceptans genom organisationsförändringen så krävs deltagande och en känsla av att kunna bestämma över sin situation, så kallad egenmakt, hos medarbetarna. Genom att åstadkomma detta väcks starka känslor som entusiasm och glädje över att ha blivit involverad i processen, stolthet och ära i att bli tillfrågad om att vara behjälplig och en iver att få påbörja förändringsarbetet. Dessa känslor är av ovärderlig hjälp för att säkerställa att förändringen blir lyckad.

1.1.4 Information och kommunikation. I organisationsförändringar är det väldigt viktigt att medarbetarna får så mycket information som möjligt, för att minska risken för missförstånd (Brown & Cregan, 2008). Liu och Perrewé (2005) menar att genom att få en bättre förståelse för och att kunna förutse känslor som uppkommer under olika faser av förändringsprocesser så kan det skapas möjligheter till att hantera känslorna. Detta kan ske via implementering av förändringsprogram framförallt genom en bättre kommunikation med de som är drabbade. Planerade organisationsförändringar såsom nedskärningar är ofta känsllosamma för anställda och i regel har organisationerna en bättre kontroll över hur de introducerar och implementerar förändringsåtgärder jämfört med förändringar som föranleds av plötsliga krafter i miljön. Information om organisationsförändringar hjälper till att minska

de anställdas oro och osäkerhet och ökar deras förmåga att effektivt ta sig an förändringsprocessen. Informationen bör kommuniceras tidigt i förändringsprocessen eftersom det är lättare att nå fram med budskap som individen kan ta till sig vid denna tidpunkt. Om informationen dröjer blir det svårare att förändra den anställdas vision om förändringen. När viktig information ska kommuniceras till anställda bör en mellanchef eller förman vara budbärare, en person som känner den anställda personligen och hans/hennes arbetsvillkor.

Brown och Cregan (2008) talar om "Organizational change cynicism" (OCC), vilket i princip betyder misstro mot organisationsförändring. De studerade hur viktigt det var att dela med sig av information samt att involvera medarbetarna i beslutsfattandet. Det finns många måltavlor för en sådan cynism/misstro, såsom yrke, ledningen och organisationsförändringar i sig. Cynism mot organisationsförändringar består av två element: 1) En uppfattning att förändringen är meningslös och 2) att man skyller misslyckandet av förändringsprogram på ledningen. Cynism är mer troligt om ledningen tidigare har givit löften som de inte kunnat hålla eller om löfterna uppfattas som icke trovärdiga. Cynism innefattar frustration, desillusionering och negativa känslor riktade mot organisationen. Medan cyniker och skeptiker båda har uppfattning om framgångarna av en förändring, ligger skillnaden mellan dem i deras attityd mot ledningens motiv för förändring. Brown och Cregan (2008) beskriver också tre bidragande orsaker till cynism: Orealistiskt höga förväntningar, besvikelser på grund av att man inte nått förväntningarna samt efterföljande desillusionering. De företag eller organisationer som lyckas hantera cynism på ett effektivt sätt har större sannolikhet att dra nytta av en organisationsförändring.

1.1.5 Känslomässiga faser i en förändring. Olika känslomässiga faser genomgår i en förändringsprocess. Till en början kan det vara svårt att förutspå vilken utgång förändringen kan tänkas få, därför kan emotionerna vara blandade i denna fas och individerna kan uppleva känslor som rädsla och spänning. Känslor som upplevs tidigt i förändringsprocesser är till största del så kallade förväntade emotioner exempelvis; hopp, förvåning, rädsla och oro. De som upplevs i ett senare skede är till större del värderingsbara emotioner såsom ilska glädje, nöjdhet och avsky (Liu & Perrewé, 2005).

Den andra fasen innefattar ett mer självcentrerat synsätt där individen funderar kring vad förändringen kommer att innebära för det egna välbefinnandet och är också redo för mer information kring processen. Innebörden av förändringen börjar sjunka in. Fyra faktorer

identifieras av Liu och Perrewé (2005), som påverkar denna fas: Målöverensstämmelse; Uppfattad potentiell framgång; Engagemang i rådande strategier; och Känslomässiga band till kollegor. De känslor som upplevdes i första fasen har betydelse för upplevelsen av den andra fasen. Huruvida individer väljer att hantera sina känslor aktivt (genom att exempelvis söka information och sälja in sina argument) eller passivt, (genom exempelvis kognitiv omvärdering, att anpassa sina ursprungliga förväntningar snarare än att förändra sin omgivande miljö), verkar vara influerade av de känslor som klarläggs i den andra fasen i förändringsprocessen. I den sista fasen upplevs ett klargörande, vad som skulle hända har nu hänt och det som upplevts som oklart blir tydligt. Det är de värderingsbara emotionerna som upplevs eftersom det nu är klarlagt vilka konsekvenser förändringen fått ur ett personligt perspektiv.

1.2 Emotionsreglering

Emotionsreglering har blivit ett allt viktigare begrepp inom personlighets- och socialpsykologi. Emotionsreglering beskriver på vilket sätt individer hanterar sina känslor för att uppnå ett resultat (Matsumoto, Hee Yoo, & Nakagawa, 2008).

Gross och John (2007) anser att emotionsregleringsprocessen kan delas in i fem olika kategorier. *Situationsselektion* är en typ av emotionsreglering som innebär att man handlar på ett sådant sätt som gör det mer (eller mindre) troligt att man hamnar i en sådan situation som förväntas öka de önskvärda (eller icke önskvärda) känslorna. *Situationsmodifikation* innebär att man modifierar eller försöker ändra på en potentiellt obehaglig emotionell situation för att erhålla ett annat resultat. *Uppmärksamhetsplacering* handlar om hur individen riktar sin uppmärksamhet i en given situation för att påverka de egna känslorna. *Kognitiv modifikation* handlar om värdering av den emotionella situationen, antingen för att förändra hur vi upplever den eller för att klara av de krav som situationen ställer. *Responsmodulation* inträffar sent i den emotionsgenererade processen. Den innebär att man försöker hantera, påverka eller ta itu med de känslor som uppstår.

1.2.1 Tidigare forskning om emotionsreglering. En studie av Gross och John (2003) fastställer att två vanliga emotionsregleringsprocesser är *kognitiv omvärdering* och *förträngning*. Kognitiv omvärdering är en form av kognitiv förändring som innefattar frammanande av en potentiellt känslframkallande situation på ett sätt som ändrar dess känslomässiga påverkan. Den andra processen, förträngning, är en typ av responsmodulering som inbegriper hämmande av ett pågående känslouttryck. Ett exempel på detta kan vara ett

pokerface när man sitter med bra kort på handen. Även Matsumoto et al. (2008) använder sig av processerna kognitiv omvärdering och förträngning som underlag i sina studier av emotionsreglering. Individer som använder sig av kognitiv omvärdering i sin emotionsreglering har visat sig ha en bättre förmåga att dela med sig av sina känslor, har relationer på närmare håll och har ett större socialt stöd. De som använder sig av förträngning som reglering är förknippade med mindre social närhet, mindre stöd och undvikande av att fästa sig vid någon. Förmågan att styra sina känslor är viktig för ett framgångsrikt socialt umgänge, för social kompetens och för att kunna underhålla och vårda sociala relationer människor emellan. Matsumoto et al.(2008) sammanfattar även resultat av Gross och John (2003) på följande sätt: Individer med hög förmåga till omvärdering och lite förträngning visade sig ha mer positiva och mindre negativa känslor. De delade känslorna mer med andra, var mer omtyckta, hade bättre socialt stöd, mer sällan depressioner, de var lyckligare, mer optimistiska och tillfredsställda. Matsumoto et al. (2008) skriver vidare att omvärdering associeras med positiva resultat medan förträngning associeras med negativa resultat.

1.3 Organisationens förändringsprocess

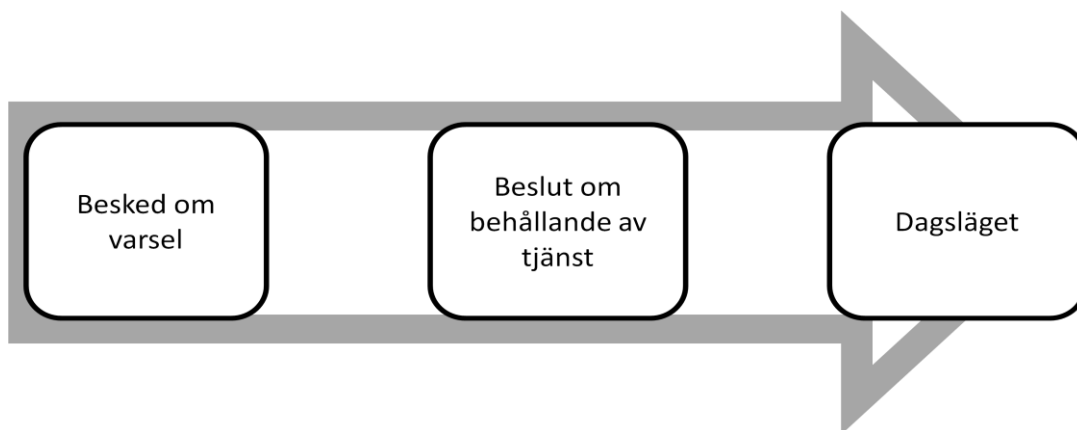
Nedan följer en beskrivning av de olika stegen och åtgärderna som företaget vidtog vid bemanningsminskningen som studeras i denna studie. Beskrivningen är strukturerad i kronologisk ordning.

Tidigt på hösten fick alla medarbetare på organisationen veta genom ett gemensamt informationsmöte att det var neddragningar att vänta på företaget. Det var dock inte bestämt i vilken omfattning och exakt var i organisationen besparingarna skulle ske. Senare under hösten lades varslet fram och då klargjordes omfattningen av neddragningarna. Företaget arbetade från den dagen då varslet lades med att ta fram LAS listor samt med att genomföra förhandlingar med fackförbunden.

Företaget följde en tidsplan där det mer eller mindre stod när alla medarbetare skulle få veta om deras anställning skulle påverkas av nedskärningarna eller inte. Ledningen hade fått i uppdrag att se över hela sin organisation globalt med målsättning att skapa en mer kostnadseffektiv organisation med kortare beslutsvägar och färre lager. Varje enhet och funktion hade också som uppgift att säkerställa befattningsbeskrivningar och kompetenskrav för varje tjänst. När den nya organisationen var framtagen och förhandlad skulle bemanningsplanen tas fram för varje enhet/funktion. Bemanningsplanen var ett förslag på vilka personer som skulle finnas på vilka positioner i den nya organisationen, utifrån den

kompetens som krävs. Företaget erbjöd olika paketlösningar till de anställda som blev uppsagda pga. arbetsbrist. Dessa paketlösningar var pensionsavgångar eller avgångsvederlag. Innan individer började sägas upp fick varje medarbetare lämna in ett önskemål om t.ex. frivillig uppsägning med avgångsvederlag eller förtidspension.

Förhandling med de olika fackförbunden skedde under slutet av året, så fort förhandlingen var avslutad på respektive ort kunde besked lämnas till alla medarbetare. Samtliga medarbetare, både de som fick behålla sin anställning och de som fick lämna företaget fick beskedet på samma, i förväg bestämd dag. För de anställda som fått behålla sin anställning, men blivit omplacerade innehöll beskedet information om den nya tjänsten samt för de medarbetare som kommer att få lämna företaget angavs information om sista anställningsdag.



Figur 2. Stationer under organisationsförändringen.

1.4 Syfte

Syftet med uppsatsen är att undersöka individers emotionella upplevelser av en personalnedskärningsprocess i ett industriföretag samt undersöka vilken typ av emotionsregleringsprocess de använder sig av. Vi kommer att studera individer som fått behålla sina anställningar i företaget när kollegor har fått lämna sina jobb. Mer precis består urvalet av personer som varit med om en nedskärningsprocess men fått behålla sin anställning, antingen på samma tjänst eller blivit omflyttad till annan tjänst.

1.5 Frågeställningar

Hur var medarbetarnas emotionella upplevelse av processen?

Vilken typ av emotionsregleringsprocess användes i samband med förändringsprocessen?

Vad upplevdes som positivt/negativt i allmänhet i samband med förändringsprocessen?

2. Metod

2.1 Deltagare och urval

Urval till studien gjordes genom ett ändamålsenligt urval, vilket är en del av ett icke-sannolikhetsurval (Merriam, 2009). Syftet med studien var att undersöka individers emotionella upplevelser av en personalnedskärningsprocess samt undersöka vilken typ av emotionsregleringsprocess de använde sig av. Därför bestod urvalet av personer som varit med om en nedskärningsprocess men fått behålla sin anställning, antingen på samma tjänst eller blivit omflyttade till annan tjänst. Nedskärningsprocessen ägde rum bland tjänstemän på ett stort industriföretag.

Inbjudan till deltagande i studien skickades via e-post till 116 utvalda tjänstemän. Urvalet av dessa baserades på liknande anställningstid och jämn fördelning mellan könen. Urvalet gjordes med hjälp av företaget där de 116 tjänstemännen var anställda. De som var intresserade av att delta i studien ombads att ta kontakt med oss. Ambitionen var att bilda två fokusgrupper, en grupp (Grupp 1) där deltagarna hade sin anställning oförändrad och en grupp (Grupp 2) där de blivit omplacerade till andra arbetsuppgifter men hade anställningen kvar. Av 116 tjänstemän som fick inbjudan var det nio personer som hörde till Grupp 2. När svarstiden tagit slut hade åtta personer anmält sitt intresse att delta, samtliga av dessa hörde till Grupp 1. För att säkerställa att få deltagare även till Grupp 2 togs kontakt med samtliga nio personer i gruppen via telefon, vilket resulterade i att fem personer från denna grupp tackade ja till att delta i studien. En person från Grupp 2 lämnade sedan återbud på grund av tjänsteresa. Från Grupp 1, där åtta personer tackat ja att delta, lämnade en person återbud på grund av akut förhinder samt att två personer inte kom till intervjun på grund av okänd anledning. Således blev det två grupper med fem deltagare i Grupp 1 och fyra i Grupp 2. Grupperna bestod av både kvinnor och män och åldern fördelades mellan 27 och 57 år.

2.2 Material

Semistrukturerad intervjuguide användes under intervjuerna. För att få kunskap om individens upplevda emotioner och på vilket sätt de hanterar dessa emotioner formulerades frågor utifrån tre kronologiska stationer i nedskärningsprocessen (se bilaga 1). För att få en uppfattning om var i processen upplevelsena ägde rum konstruerades intervjuguiden i enlighet med tre stationer för att underlätta för deltagarna att återge situationer som inträffat i förfluten tid. Stationerna var viktiga att referera till då glömska och omtolkningar kan påverka svaren.

Stationerna benämndes: (1) Besked om nedskärning; (2) Beslut om behållande av anställning; och (3);Dagsläge. Innan studien genomfördes samlades information in om hur nedskärningsprocessen gått till via dokumentation och samtal med HR- personal på företaget, detta låg till grund för de valda stationerna som i sin tur blev hållpunkter i intervjuguiden.

När vi utformade intervjuguiden utgick vi från tidigare studier för att nå en bra reliabilitet och validitet i intervjufrågorna. Brown och Cregan (2008), Doorewaard och Benschop (2003) och Angelöw (1991) poängterar att deltagande och information är viktiga komponenter i en förändringsprocess, men även att ledningen visar stöd och medvetenhet om individens känslor. Andra faktorer som kan påverka individers känslor i en organisationsförändring är huruvida man känner trygghet i förändringen (Angelöw, 1991) och vilket förtroende individen känner för organisationen (Kiefer, 2005). Avey et al. (2008) menar att om anställda upplever positiva emotioner så kan detta underlätta vid organisationsförändringar. Sådana förändringar kan även påverka individer positivt genom möjligheten att växa som individ samt att kunna utvecklas vidare (Kiefer, 2005). Gross och John (2003) och Matsumoto et al.(2008) har studerat två emotionsregleringsstrategier, kognitiv omvärdering och förträngning som visar på två olika sätt som individen kan hantera sina känslor. Intervjufrågorna formulerades med utgångspunkt från de tre stationer som beskrivits. Grundteman som valdes var information, vilka känslor som uppkom samt hur hanterades känslorna vid dessa specifika tillfällen. Frågor konstruerades via omformuleringar av frågor som förekommit i tidigare studier samt att vi själva formulerat frågor med utgångspunkt från vetenskaplig litteratur.

För att tolka emotionerna användes en modell som utarbetats av Knez och Hygge (2001) för att mäta känslotillstånd utifrån det svenska språket som har sin utgångspunkt från Russels (1980). Känslohjulet är indelat i åtta kategorier som representerar åtta känslotillstånd med respektive sex adjektiv. Två grundläggande dimensioner beskrivs ur vilka känslotillstånden bottenar, från aktiv till passiv samt från glädje till obehag. Ett papper med adjektiv som representerar de olika känslotillstånden delades ut till alla deltagare för respektive svarsstation. Deltagarna ombads att ringa in eller stryka under de ord som bäst beskrev den eller de känslor som uppkom vid den aktuella stationen, och därefter skriva ålder och kön för att underlätta identifiering vid de olika stationerna. Detta användes som ett komplement till de utförda intervjuerna för att på ett bättre sätt kunna koda materialet vid analysarbetet, på detta sätt blev det lättare att se vilka känslotillstånd som hörde ihop med

vilka stationer. Diktafon användes för ljudupptagning vid intervjuerna efter inhämtat samtycke från deltagarna.

2.3 Tillvägagångssätt

Data samlades in från två fokusgrupper, intervjuerna genomfördes ungefär fem månader efter besked om att nedskärning skulle genomföras. Det genomfördes två pilotstudier innan intervjuerna för att testa att intervjuguiden fungerade enligt avsikt. Vissa korrigeringar gjordes för att förtydliga vissa frågor. Båda intervjuerna varade i drygt 90 minuter. Intervjuerna hölls i ett av företagets konferensrum som låg avskilt på företagets område, detta för att underlätta för deltagarna att lätt kunna ta sig till platsen eftersom intervjuerna skedde under arbetstid. De båda grupperna intervjuades under samma dag, en grupp på förmiddagen och den andra gruppen efter lunch för att undvika att grupperna skulle kunna påverka varandra eftersom vi inte hade kunskap om var deltagarna arbetade.

Vi deltog båda vid de två intervjuerna. Enligt Wibeck (2010) och Krueger och Casey (2009) är det fördelaktigt att vara en moderator och en observatör under intervjuerna, detta är ett sätt att tydliggöra rollerna, det är moderatorm som leder intervjun, men observatören får flika in och ställa frågor även denne. Arbetsuppgifterna delades mellan oss på detta sätt under intervjuerna.

För att skapa en avslappnad miljö serverades fika inledningsvis samt inledande småprat med deltagarna. Öppningsfrågorna var av en mer generell karaktär för att underlätta och skapa en bra atmosfär inför den fortsatta intervjun. Deltagarna informerades därefter om syfte med studien, anonymitet och att påpekanden om att vi alla är olika och att det inte finns något ”rätt” eller ”fel” eftersom det är individens upplevelse som är viktig för oss vilket styrks av Wibeck (2010). För att underlätta för deltagarna att våga öppna sig och delge sina upplevelser ombads alla att låta den information som delgavs vid intervjutillfället stanna inom gruppen vilket även Trost (2010) poängterar. Därefter gav deltagarna tillåtelse till att diktafon användes under intervjuerna. Intervjuernas upplägg presenterades, där de fick information om att studiens utgångspunkt var de tre stationerna och att varje station inleddes med att ett papper med känsloord skulle fyllas i. Sedan påbörjades intervjuerna. Vår målsättning var att alla deltagare skulle komma till tals och svara på alla frågor för att få ett så brett underlag som möjligt inför analysmomentet. När intervjuerna genomfördes poängterades att moderatorm inte är en expert på ämnet och heller inte tar ställning i ämnet. Moderatorns uppgift är att skapa en atmosfär för deltagarna som leder till att de vågar ge uttryck för sina personliga

åsikter och känslor samt att denne bör förhålla sig neutral (Kvale & Brinkmann, 2009; Wibeck, 2010). Det finns en risk att intervjuade anpassar sina svar efter vad de tror att intervjuaren önskar, en så kallad intervjuareffekt (Hayes, 2000). För att undvika risken för intervjuareffekt, uppmuntrades de intervjuade att dela med sig av sina erfarenheter och att fokuset för intervjun ska ligga på intervjupersonerna och deras uppfattningar och inte på intervjuaren (Merriam, 2009). Intervjufrågorna var av öppen karaktär, vilket var tänkt att stimulera deltagarna att berätta mer fritt utifrån sina erfarenheter.

Intervjuerna transkriberades efter att båda intervjuerna var genomförda, på så sätt fick vi ett helhetsperspektiv på det utförda arbetet och kunde därefter påbörja sammanställning och analysarbete.

2.4 Design och dataanalys

Studiens syfte var att undersöka individers emotionella upplevelser och hanteringen av dessa. När det gäller studier av känsliga ämnen är det lämpligt att använda sig av fokusgruppsintervjuer som metod (Wibeck, 2010). Krueger och Casey (2009) nämner vad gäller fokusgrupper vissa kännetecken som bör vara uppfyllda; människor som uppfyller vissa karaktäristiska drag, delger kvalitativa data i en fokuserad diskussion för att hjälpa till att få en förståelse för det ämne som undersöks. Fördelen med fokusgrupper menar Wibeck (2010) är att det är lättare att berätta sin historia i grupp eftersom deltagarna berättar om erfarenheter som liknar de övrigas erfarenheter. Det blir även en uppmuntran att uttrycka sig, förklara sig och utveckla olika perspektiv. I en fokusgruppsintervju ligger fokus på att föra fram olika uppfattningar i en viss fråga och inte nödvändigtvis finna en lösning (Kvale & Brinkmann, 2009). Krueger och Casey (2009) menar att användande av fokusgrupper vid organisationsutveckling kan vara värdefullt för att exempelvis förbättra arbetsförhållanden och öka anställdas engagemang.

Det är omdiskuterat hur stor en fokusgrupp bör vara. Wibeck (2010) menar att det finns en övre gräns på fyra personer för att behålla allas uppmärksamhet samt upprätthålla möjligheten för alla deltagare att dela med sig av sina tankar och erfarenheter. Krueger och Casey (2009) instämmer i detta samt poängterar att om ämnesområdet är komplext bör färre deltagare väljas samt att om studiens syfte är att få ökad insikt och förståelse inom ett ämnesområde bör också färre deltagare väljas. Fokusgrupper av storleken fyra till fem deltagare har visats ge fördelar också vad gäller förmågan att delge varandra information.

Data analyserades sedan utifrån ett induktivt tematiskt tillvägagångssätt, vilket syftar till att man läser igenom det transkriberade materialet i efterhand och söker relevanta teman utifrån det (Hayes, 2000). Arbetet måste ske systematiskt och noggrant. Intervjuerna transkriberades ordagrant efter genomförda intervjuer, vilket Wibeck (2010) anser vara en förutsättning inom akademisk forskning för att få det bästa underlaget för en systematisk och noggrann analys. Därefter påbörjades analysarbetet som utgick från Krueger och Caseys (2009) arbetssätt för analys av fokusgrupper som rekommenderas specifikt om man är ovan vid kvalitativa metoder, vilket också finner stöd hos Lacey och Luff (2009). Det transkriberade materialet numrerades rad för rad och sedan markerades olika frågor med olika färg på överstrykningspennor för att kunna skiljas åt. Vid varje fråga skrevs en sammanfattning om vad varje grupp svarat på frågan samt att markeringar gjordes om flera svar var liknande, detta gjordes också för varje station. De olika stationerna markerades med olika färgade papper, detta gjordes för att markera var citaten kom ifrån. Utifrån varje station gjordes en sammanfattning av de två grupperna. När alla citat var sorterade resulterade det i att vi kunde se att personer delade åsikter i vissa områden och analysen kunde påbörjas. Därefter gjordes subkategorier av de citat som uppkommit ett flertal tillfällen och vissa kategorier kunde kombineras som hade liknande betydelse. Svaren mellan grupperna jämfördes och tolkades. Materialet resulterade i olika teman och begrepp inom ämnet emotioner och emotionsreglering i organisationsförändringar. Olika citat strukturerades i de teman som framträdde.

Vid tolkning och analys av emotionerna användes Knez och Hygges (2001) omarbetade version av Russells (1980) känslöhjul. Denna modell var till hjälp vad gäller kategoriseringen av emotionerna som uppkom under intervjuerna samt att tolka emotionerna vid de specifika händelserna som stationerna beskrev.

2.5 Forskningsetiska överväganden

För att denna studie skulle vara möjlig att genomföra behövde vi ett urval som bestod av tjänstemän i företaget eftersom det var inom tjänstemannasidan på företaget som nedskärningsprocessen ägde rum. Därför fick vi hjälp av en person på företaget att välja ut en urvalsbas som skulle bestå av anställda med liknande anställningstid inom företaget, samt bestå av både män och kvinnor. Eftersom vi var intresserade av att undersöka anställda som fått behålla sin anställning och även anställda som fått behålla anställningen men fått byta arbetsuppgifter var det nödvändigt att få denna hjälp. För att garantera individernas

anonymitet vid deltagandet i studien var det endast vi studenter som tog den första kontakten med urvalsgruppen. En förfrågan om deltagande skickades ut via våra privata e-postadresser till de 116 utvalda. Om individerna var intresserade av att delta i studien fick de själva ta den första kontakten med oss, detta för att de som tackat ja skulle förbli anonyma gentemot företaget. Intervjuerna hölls i en konferenslokal på företaget som var välkänd för deltagarna och som hade ett avskilt läge, där det inte riskerades att några förbipasserande kunde få kännedom om intervjuerna. Diktafon användes för inspelning av intervjuerna efter godkännande av deltagarna. Data hanterades konfidentiellt för inte kunna härledas till någon av deltagarna. För att slippa ångra vad man har sagt och för att skapa ett förtroende mellan deltagarna i grupperna ombads alla att låta den information som gavs under intervjuerna förbli en angelägenhet inom gruppen vilket också Trost (2010) påpekar. Det material som spelats in raderades efter transkribering för att säkerställa kravet på konfidentialitet.

3. Resultat

Utifrån vad som framkommit i analysen är resultatet indelat i tre teman. De tre temata är: (1) Upplevelse av nedskärningsprocessen; (2) Hanteringsstrategier och (3) Organisationen och informationen. Dessa har sedan delats in i subkategorier. För att skydda deltagarnas identitet valdes fiktiva benämningar intill citaten. Deltagare vars anställning är oförändrad benämns som Grupp 1 (bokstav för individ) och deltagare som har anställning kvar i företaget men blivit omplacerade som Grupp 2 (bokstav för individ).

3.1 Upplevelser av nedskärningsprocessen

Individer kan uppleva en nedskärningsprocess både positivt och negativt. Under detta avsnitt redovisas medarbetarna i Grupp 1 och Grupp 2:s tankar och upplevelser av processen som helhet samt upplevda känslor kring processens olika delar såsom besked om nedskärning, beslut om behållande av anställning samt dagsläget.

Majoriteten av medarbetarna berättade att de hade haft en föraning om vad som skulle ske. Informationsmöte från ledningen tidigt på hösten antydde att kostnader måste minskas på kraftfullt sätt samt att det gick rykten under många månader. När beskedet om nedskärning kom så var det väntat.” Jaha, kom det nu, jag tyckte det var väntat...” (Grupp 1E). Det blev en bekräftelse på något som alla egentligen visste skulle ske. De flesta tyckte sedan att processen hanterades snabbt och smidigt, särskilt imponerande var att besked om att få fortsatt anställning lämnades vid det datum som var förutbestämt och inga förseningar förekom. Agerandet visade på handlingskraft och att det kändes viktigt för medarbetarna att få så snabba besked som möjligt för att reducera den oro som uppkom. När processen har bearbetats ställde sig några medarbetare frågande till varför man inte hade blivit mer delaktig i processen, exempelvis gällande var i organisationen man skulle kunna tänkas arbeta om man blir omplacerad. En av medarbetarna sa att: ”... det skapas ett missnöje med detta. Detta kan bli så att man söker sig från *organisationen* eller från sin plats.” (Grupp 1D). En medarbetare upplevde processen som kränkande: ” Kränkande, väldigt kränkande att inte få välja sin egen process, men jag menar, det går inte att göra det på så många andra sätt. Men ska man prata känslor så är det kränkande.” (Grupp 2B). Frustration är en annan beskrivning av upplevelsen, grundat på att många frågor som uppkommer var svåra att hantera.

Nedskärningsprocessen som helhet upplevdes av medarbetarna som positivt i den bemärkelsen att det var behövligt.

3.1.1. Känslor efter besked om nedskärning. Vid beskedet om nedskärning upplevde medarbetarna i Grupp 1 en stor oro men det förekom även känslor av lugn och upprymdhet. Tidigare erfarenheter av nedskärningar samt specifika kompetenser som medarbetarna har, gjorde att ett lugn infann sig. Oron beskrevs som en primitiv känsla: ”... det är någon som rycker i någons tallrik när det kommer ett varsel, helt enkelt. Det är existentiellt, helt enkelt. Det är mat på bordet vi snackar om...” (Grupp 1A).

Från känslohjulets åtta affektiva tillstånd (Knez & Hygge, 2001) hade individerna i Grupp1 övervägande AUP (aktiv/obehag, activated/unpleasant) som till exempel bekymrad och orolig samt HA (aktiv, high activation) exempelvis, aktiv och överraskad relaterade känslor. I Grupp 2 kände medarbetarna en stor besvikelse, oro, frustration och tomhet men kände sig även mer aktiva och skärpta samt började fundera på framtida arbetsmöjligheter. Utifrån känslohjulets affektiva tillstånd har Grupp 2 AUP (aktiv/obehag, activated/unpleasant), bekymrad och orolig och HA (aktiv, high activation) exempelvis skärpt och aktiv i störst utsträckning.

3.1.2 Känslor vid beslut om behållande av anställning. När beskedet kom att medarbetarna fick behålla sin anställning på företaget reagerade medarbetarna i Grupp 1 med känslor av glädje, avslappning och lycka. Känsloerna beskrivs också i ord som bubblig och lättad. En medarbetare berättar:” Men man märkte att spänningarna släppte, jag började skaka, jag tyckte att jag har varit rätt cool, men tydligen har det tärt på mig ändå” (Grupp 1B). Utifrån känslohjulets affektiva tillstånd ses medarbetarna i Grupp 1 ha övervägande P (glädje, pleasant) exempelvis glad och lycklig och UAP (Passiv/glädje, unactivated/pleasant) avslappnad och lugn. Medarbetarna i Grupp 2 upplevde beslutet med blandade känslor. Känslor såsom glad, överraskad, avslappnad, dämpad, lugn, sorgsen, bekymrad och ångestfull beskrivs. De flesta upplevde lättad över att ha ett jobb men samtidigt beskrivs en känsla av dåligt samvete och överraskning över att få vara kvar: ”... skitjobbigt, jag får vara kvar men mina jobbkompisar får inte vara kvar... Det var nästan tuffare att få beskedet att jag var kvar än att få beskedet att vi var varslade” (Grupp 2A). Utifrån känslohjulets affektiva tillstånd visades medarbetarna i Grupp 2 vara övervägande HA (aktiv, high activation), överraskad och skärpt, P (glädje, pleasant) glad och nöjd, UAP (passiv/glädje, unactivated/pleasant) lugn och avslappnad.

3.1.3 *Känslor i dagsläget.* De övervägande känslorna i dagsläget hos medarbetarna i Grupp 1 är stimulerad, tillfreds och nöjd. Medarbetarna beskriver att de ser fram emot den nya strategin och är fokuserade på att driva arbetet framåt:

”Jag ser det som en nystart, känns lite framåtriktad. Jag ser att vi har kommit fram till en bra förändring i min närmiljö just nu, har fått bra tillskott. Nu ser jag fram emot nya strategin och känner att det här är rätt, nu är jag fokuserad på det här.” (Grupp 1C).

Utifrån känslöhjulets affektiva tillstånd visas Grupp 1 ha övervägande HA (aktiv, high activation) stimulerad och aktiv, P (glädje, pleasant) nöjd och glad, UAP (passiv/glädje, unactivated/pleasant) tillfreds och fridfull. I Grupp 2 beskrev medarbetarna känslor som stimulerad, aktiv, entusiastisk, nöjd och avslappnad. Majoriteten av medarbetarna kände sig nöjda och tillfreds med de nya arbetsuppgifter som de blivit tilldelade:”... men så tänker jag att nu försöker jag göra någonting jättebra av det här, så det känns bara bra.” (Grupp 2B). Medarbetarna berättade även om känslor av kluvenhet eftersom de fortfarande arbetade med uppdrag från sina tidigare arbetsplatser, detta skapar viss frustration att inte kunna koncentrera sig fullt ut på de nya arbetsuppgifterna. Grupp 2 visade utifrån känslöhjulets affektiva tillstånd ha övervägande HA (aktiv, high activation) stimulerad och aktiv, AP (aktiv/glädje, activated/pleasant) entusiastisk och pigg och P (glädje, pleasant) glad, nöjd.

I båda grupperna beskrevs även att det just nu är en känslösam period eftersom många avtackningar sker i dagsläget:

”Jag känner mig ganska sorgsen och dämpad att alla som ska sluta av olika skäl, alla dessa tårtor, oavsett vad det är.” (Grupp 1D).

”Nu börjar det ju segla in dom här hejdå- mailen , så nu börjar det bli en känslig period igen, det är ganska tufft att läsa dom här ibland oerhört känslösamma mailen som kommer och pensionsavtackningar. Det är väldigt mycket sånt just nu...” (Grupp 2A).

3.2 *Hanteringsstrategier.*

Individer hanterar en nedskärningsprocess på olika sätt. Under detta avsnitt redovisas medarbetarna i Grupp 1 och Grupp 2:s hantering av känslor kring processens olika delar såsom besked om nedskärning, beslut om behållande av anställning samt dagsläget.

3.2.1 *Hantering av känslor vid besked om nedskärning.* De känslor som uppkom när besked om nedskärning mottogs hanterades på olika sätt. I Grupp 1 berättades det att några pratade med kollegor för att hantera sina känslor medan någon behöll känslorna för sig själv, för att vid senare tillfällen prata med andra kollegor. Andra började söka av arbetsmarknaden och söka andra jobb:”... för jag vill hellre förekomma än att förekommas.”(Grupp 1A). I Grupp 2 berättades det om att majoriteten började se sig om efter andra jobb och några ville vara för sig själva:

”... jag slutade gå på fikaraster och även lunch, ibland tog jag lite senare... alla pratar om det och ingen vet ... ena dagen det kommer en sak och nästa en annan så man vet inte vad man ska tro...” (Grupp 2C).

En medarbetare berättade om en slags överlevnadstaktik:” Jag brukade tänka och sa det flera gånger också att *Organisationen* ska vara jätkligt glad att jag är här... Istället för att gräva ner mig försökte jag lyfta mig själv.” (Grupp 2B).

Något som framkom i båda grupperna var att man valde att fokusera på arbetet och nuläget, man jobbade på och stängde av eller stoppade undan känslorna för att slippa reflektera över situationen.

3.2.2 *Hantering av känslor vid beslut om behållande av anställning.* Både i Grupp 1 och Grupp 2 berättade medarbetarna att de i sina respektive arbetslag hade kommit överens i förväg om hur man vill bli bemött när beskedet kom gällande behållande av anställning. I Grupp 1 berättade en medarbetare:

”Vi hade ju bestämt att vi inte fick prata med någon innan det var klara, jag var ju så glad så det kunde ju ingen missa så jag stängde in mig för det fanns inget annat att göra Sedan hade vi ett möte när alla var färdiga då alla fick reda på hur det hade gått för samtliga.” (Grupp 1E).

Andra medarbetare i Grupp 1 beskrev att utifrån deras position krävdes fullt fokus på uppdraget, vilket innebar att de gick in i en roll och på så vis fanns ett behov av att stänga av en del av sina egna känslor för att kunna genomföra sitt arbete. Majoriteten av medarbetarna mindes att det var en intensiv och lång dag, med många samtal och där några lät sig uppslukas av arbete för att slippa reflektera. I Grupp 2 beskrev två av medarbetarna att de ville vara för sig själva, vilket tog sig uttryck i långpromenader och långlunch:

”Direkt efter beskedet ville jag vara för mig själv, jag meddelade min kollega som jag delade kontor med och drog på långlunch, jag ville bara vara själv just för att försöka smälta alla intryck. Man går i en berg- och dalbana, första intrycket och första beskedet ger en sorts känslor till att börja tänka. – Ja, vad innebär det här nu? Nu måste jag börja gräva efter att få en befattningsbeskrivning, bli aktiv igen och börja nysta i saker. Man går ju i en cykel i känslor, först att få bearbeta det själv litegrann kände jag starkt.” (Grupp 2A).

En annan medarbetare berättade att denne genast aktivt sökte information om sin nya tjänst på intranätet. Ytterligare ett sätt att hantera beslutet om fortsatt anställning var: ” Jag och min sambo gick ut och åt på kvällen, tog ett par öl. Det kändes bra.” (Grupp 2D).

3.2.3 Hantering av känslorna i dagsläget. I Grupp 1 hanterades känslorna genom att majoriteten blickar framåt och arbetar vidare mot nya mål och förutsättningar, däremot vittnar några om att det fanns en frustration eftersom det saknas resurser för att kunna utföra det jobb som de är anställda att utföra, detta gäller både materiella och personella resurser. En av medarbetarna i Grupp 1 berättade att sitt sätt att hantera situationen är att be om arbetsuppgifter som går att påverka. Man talar också om behovet av att hitta alternativa lösningar för att kunna genomföra sitt arbete på bästa sätt under de förutsättningar som finns i dagsläget. Det finns en samstämmighet i gruppen kring följande uttryck: ”... det finns bara en väg och det är framåt.” (Grupp 1A). I Grupp 2 sågs medarbetarna hantera känslorna i dagsläget på ett liknande sätt som medarbetarna i Grupp 1. Medarbetare berättade även att nu jobbar man vidare i en ny anda där det ligger ett eget ansvar för att lyckas. Vidare berättade andra medarbetare att de nya arbetsuppgifterna ger nya utvecklingsmöjligheter. Behov av att diskutera med vänner inom företaget fanns fortfarande. En medarbetare angav dock en tveksamhet kring huruvida denne kommer att vilja stanna kvar på sin nya tjänst.

3.3 Organisationen och informationen

Individer tillbringar stor del av sin tid på arbetet. Hur man uppfattar sin arbetsgivare och sitt arbete har en stor påverkan på vilka känslor som kan uppkomma vid en organisationsförändring. Under detta avsnitt redovisas medarbetarna i Grupp 1 och Grupp 2:s tankar och känslor kring arbetsgivarens roll, förtroende för arbetsgivaren, kommunikationen, samt hur de ser på framtiden.

3.3.1 Kommunikationen. Många av medarbetarna hade förningar om att en större förändring skulle ske och när beskedet väl kom om neddragningen uppfattades det som väntat, men omfattningen av processen var en nyhet. Dock upplevde medarbetarna över lag i de båda grupperna att sättet de delgavs informationen på var klart och tydligt. Det var ett väl reglerat förfarande där samtliga var överens om att det inte kunde ha utförts på annat sätt. Som helhet kände medarbetarna sig nöjda med hur ledningen hanterade informationen till medarbetarna i detta skede.

Tiden mellan besked om varsel till beslutet att få behålla sin anställning upplevdes av individerna i Grupp 1 som att det hölls många informationsmöten som inte gav så mycket konkret ny information. Enligt en av medarbetarna:

”... vi fick mycket information av våran närmsta chef som menar på att jag ger er information när jag får information och att man kontinuerligt gav väldigt mycket Nu har det här hänt, Så mycket att man kallades till möte så man tänkte; Hur mycket får jag reda på den här gången? Också var det bara ett litet steg på vägen och så gick man och tänkte, jaha, nästa gång kanske vi får veta vad det egentligen händer, så för mig var det nästan för mycket information under en period, sen vände det när man började inse att det var skarpt läge och då ville man ha så mycket som möjligt.” (Grupp1E).

Däremot menade många att det är viktigt ändå att få information, att det är att betrakta som en trygghet och ett sätt att hålla sig uppdaterad.

När beskedet om att få behålla sin anställning kom upplevdes informationen som tydlig och bra, snabb och smidig. Medarbetarna upplevde det som positivt att beskedet kom i enlighet med den plan som var bestämd sedan tidigare. Genom att avdelningarna i förväg hade bestämt på vilket sätt informationen skulle delges till varje medarbetare upplevdes en trygghet i detta samt att en delaktighet skapades. I Grupp 2 visades förståelse för att det inte fanns komplett information angående de nya tjänster som medarbetarna fått i och med nedskärningsbeslutet:”... Jag vet inte riktigt vad den här nya tjänsten innebär ... man måste ju acceptera att han kunde ju inte heller veta så mycket mera just i det skedet, så jag tyckte att det var helt OK.” (Grupp2A).

3.3.2 Förtroende för arbetsgivaren. Medarbetarna i Grupp 1 och Grupp 2 hade ett stort förtroende för arbetsgivaren innan nedskärningsprocessen. Omorganisationen ses som

behövlig utifrån att kostnader måste sänkas. Genom att ledningen tar detta på allvar visades en handlingskraftighet som gör att medarbetarnas förtroende stärks. En medarbetare beskrev att det känns spännande med en ny organisation som har nya ambitioner.

I dagsläget framkom det att förtroendet för organisationen i huvudsak är oförändrat eller har stärkts bland medarbetarna, behovet av förnyelse var starkt och genom ett kraftfullt agerande visades ansvarstagande. Däremot fanns det också de som anser att förtroendet i stort har minskat. Uppfattningen av organisationen som ett stabilt och genomtänkt företag har naggats i kanten på grund av upplevd osäkerhet kring den egna anställningen. Sammantaget betraktades organisationen genom processen vara ett förtroendeingivande företag.

3.3.3 Tankar om framtiden. Medarbetarna i båda grupperna upplevde att det är stort fokus på att arbeta och blicka framåt. Många upplevde att det är mycket att göra och att arbetsbelastningen har ökat efter nedskärningsprocessen. Många nya arbetsuppgifter som behövde läras in samt att hitta alternativa vägar i sitt sätt att arbeta. I organisationsförändringar tar det tid att komma fram till nya rutiner och arbetssätt vilket skapade farhågor om att det organisatoriska arbetet inte kommer att fungera fullt ut förrän till hösten. Medarbetarna vittnade om en ökad medvetenhet om att det krävs mycket och hårt arbete för att nå bättre resultat. I båda grupperna framkom en oro för att ytterligare omorganisationer kan komma att genomföras. En av medarbetarna sa: ”Risken finns väl att det upprepas igen om det inte går bra igen efter 2-3 testår.”(Grupp 2D). Det förekom även en oro gällande de kollegor som har fått sluta och som kommer att få sluta, funderingar kring vad som händer med dessa individer.

Sammantaget fanns en önskan om att få en mer konkret information om hur resultatet ser ut för att motivera det arbete som medarbetarna nu genomför:

”Det är klart att det får lite efterdyningar av en sådan här process, så det behövs verkligen visas någonting att man bygger framtid och det har väl inte varit så jättekonkret för gemene man.” (Grupp 2B).

Framtidstron var, trots den oro som råder, positiv. Många ser det som spännande med den nya organisationen och att det nu kan finnas möjligheter att vara med och påverka skeendet:

”Jag tycker det är roligt att få vara med ifrån början när nu det nya ska byggas upp. Man blir mer delaktig.”(Grupp 1B).

4. Diskussion

Syftet med studien var att undersöka individers emotionella upplevelser av en tidigare genomförd personalnedskärningsprocess samt undersöka vilken typ av emotionsregleringsprocess de använde sig av. Urvalet bestod av individer som varit med om en nedskärningsprocess men fått behålla sin anställning, antingen på samma tjänst eller blivit omflyttad till annan tjänst. Studien genomfördes med en kvalitativ metod. Resultaten indikerar att nedskärningsprocessen i sin helhet upplevdes som positiv. De emotionella upplevelserna och emotionsregleringen såg olika ut i de olika faserna. Resultaten från de olika grupperna skiljde sig åt vid tidpunkten för beslut om behållande av anställning både vad gäller de emotionella upplevelserna och emotionsregleringen. Tydlig och snabb information i samband med besked om varsel och beslut om behållande av anställning resulterade i uppfattningar av handlingskraft som ledde till ett ökat förtroende för företagsledningen.

4.1 Resultatdiskussion

Resultatdiskussionen följer resultatdelens indelning.

4.1.1 Upplevelser av nedskärningsprocessen. Resultaten visade att medarbetarnas emotionella upplevelser av de olika stationerna i nedskärningsprocessen till stor del följer Liu och Perrewès (2005) forskning gällande olika faser av emotioner i förändringsprocesser. Efter *beskedet om nedskärning* upplevdes oro och bekymran men det förekom även ett lugn och upprymdhet samt att medarbetarna kände sig mer aktiva och skärpta. Liu och Perrewé (2005) gör gällande att i den första fasen kan emotionerna vara blandade på grund av svårigheter att överblicka vilken utgång förändringen kan få.

När *beslut om behållande av anställning* kom upplevde Grupp 1 känslor som glädje, lycka och avslappning, Grupp 2 upplevde däremot mer blandade känslor övervägande positiva känslor såsom glad, överraskad och avslappnad. Men även andra känslor såsom dämpad, sorgsen, bekymrad och ångestfull framgår. I den andra fasen börjar innebörden av förändringen sjunka in. Individerna börjar fundera på vad förändringen innebär för dem själva och behöver i regel mer information kring processen (Liu & Perrewé, 2005). Brown och Cregan (2008) påvisar också att det är viktigt att medarbetarna får så mycket information som möjligt för att minska risk för missförstånd. Medarbetarna i Grupp 2 upplevde mer blandade känslor i den andra fasen, troligtvis beroende på att de fortfarande i stor utsträckning hade

svårigheter att överblicka sin situation eftersom de saknade information om de nya arbetsuppgifter som väntade dem. De kan sägas fortfarande ha varit kvar i första fasen.

I *dagsläget* redovisade medarbetarna i de båda grupperna liknade känslotillstånd som exempelvis stimulerad och nöjd. Den sista fasen redovisade enligt Liu och Perrewé (2005) ett klargörande där det som upplevdes som oklart tidigare blir klart. Det är nu klarlagt de konsekvenser förändringen fått ur ett personligt perspektiv. Båda grupperna beskrev att i *dagsläget* är det en känslösam period när många kollegor lämnar företaget av olika skäl till följd av nedskärningen. Liu och Perriwé (2005) beskriver att planerade organisationsförändringar såsom nedskärningar ofta är känslösamma för de anställda.

Nedskärningsprocessen som helhet upplevdes av medarbetarna som positivt till största del utifrån att det var behövligt. Snabbhet och smidighet i processen imponerade och visade på handlingskraft. Kiefer (2005) menar att ledarnas handlingskraft är en viktig faktor som stärker förtroende och tillit till företaget. Andra upplevelser som nämndes var även att man hade önskat att få vara mer delaktig i processen, samt en frustration som grundade sig på svårigheter att hantera frågor som uppkom. Dessa uttryck kan fungera som en varning och vara värdefulla att känna till för företaget (Klarner et al., 2011).

4.1.2 Hanteringsstrategier. Medarbetarnas hantering av nedskärningsprocessen gjordes på olika sätt. Vid *beskedet om nedskärning* märktes en aktivitet hos medarbetarna att söka efter andra jobb och behovet av att prata med andra kollegor, detta förfarande går i linje med en emotionsregleringsprocess som Gross och John (2003) betecknar som kognitiv omvärdering. Det förekom även att medarbetarna ville vara för sig själva, vissa fokuserade på arbetet för att stänga av känslorna och slippa reflektera över den uppkomna situationen. Det går i linje med emotionsregleringsprocessen som Gross och John (2003) kallar förträngning, ett slags responsmodulering som innebär att man hämmar ett pågående känslouttryck.

När *beslutet om behållande av anställning* kom hade medarbetarna i förväg kommit överens om hur bemötandet skulle ske. I Grupp 1 beskrev medarbetarna att genom att i förväg ha bestämt hur beskedet skulle meddelas så fanns det inte utrymme för att själv kunna välja sin hantering av situationen, man fick initialt behålla sina känslor för sig själv. Det fanns även hos vissa ett behov av att stänga av en del av sina egna känslor för att kunna genomföra det arbete som förelåg. Detta är i enlighet med vad Gross och John (2003) beskriver som förträngning. Gross och John (2003) menar att förträngning i vissa situationer kan vara det enda möjliga hanteringsalternativet. I vissa fall finns det inte tid att kognitivt omvärdera en

given situation. Deltagarna från Grupp 2 berättade att man ville vara för sig själva för att bearbeta informationen; återigen ett slags förträngning (Gross & John, 2003). Det fanns även inslag av kognitiv omvärdering i form av att aktivt söka information för att förbereda sig för de nya arbetsuppgifter som väntar.

I *dagsläget* hanterades känslorna i de båda grupperna på ett liknande sätt. Medarbetarna såg framåt och arbetade vidare genom att ändra sitt sätt att tänka och förhålla sig till sina arbetsuppgifter. De strävade mot nya mål och efter att finna alternativa vägar och lösningar. Det har tydliggjorts att det ligger ett eget ansvar för att lyckas. Det indikerar emotionsregleringsprocessen kognitiv omvärdering (Gross & John, 2003).

Resultaten visade på att individernas emotionsreglering förändrades under nedskärningsprocessens gång. Vid *beskedet om nedskärning* visade individerna både förträngning och kognitiv omvärdering. Vid *beslut om att få behålla sin tjänst* visades i Grupp 1 en större andel förträngning, vilket kan ha en förklaring i att hantering av beslutsituationen förberetts innan samt att vissa arbetsuppgifter krävde en typ av förträngning för att genomföra det arbete som väntade, vilket också stöds av Gross och John (2003). Grupp 2 å andra sidan använde sig av både kognitiv omvärdering och förträngning. De fick besked om att de får behålla sin anställning inom företaget, men blir förflyttade till andra arbetsuppgifter. I den här delen av nedskärningsprocessen skiljde sig de båda grupperna åt vad gäller typ av besked som mottas samt även sätten att hantera känslorna som uppkommer i samband med detta. När *dagsläget* studeras visade de båda grupperna åter en liknande emotionsreglering. Nu uppvisades kognitiv omvärdering hos nästan alla medarbetare. Detta kan ses med bakgrund av de överlag positiva känslor och tankegångar som uppvisas i detta läge i övrigt. Matsumoto et al. (2008) beskriver att kognitiv omvärdering associeras med positiva resultat.

Inledningsvis sågs en större andel individer som använde förträngning som emotionsregleringsprocess, medan det i *dagsläget* var en stor andel av kognitiv omvärdering som användes. Vid de två första stationerna kom beskeden ganska plötsligt och det finns situationer där förträngning är den enda tänkbara regleringsmekanismen. I *dagsläget* är det ingen specifik situation som föranledde känslohanteringen och individerna kunde i mer lugn och ro hantera och omvärdera sina upplevelser för att hantera dem på ett lämpligt sätt.

Resultaten tyder på att känslorna förändrades över tid relativt de olika stationerna, samt att hanteringen av känslorna följde ett liknande mönster.

4.1.3 Organisationen och informationen. Resultaten visade att majoriteten av medarbetarna hade en föräning om att en förändring skulle ske. Tillvägagångssättet som företaget använde i kommunicerandet av nedskärningen upplevdes av medarbetarna i båda grupperna som klart och tydligt. Riklig och direkt information betraktas som förutsättning för ett bra förändringsarbete (Angelöw, 1991). Många medarbetare upplevde att det hölls många informationsmöten som inte gav så mycket ny information, dock var det också många som tyckte att det var viktigt att få information eftersom detta upplevdes som en trygghet och ett sätt att hålla sig uppdaterad. Liu och Perrewé (2005) nämner att information hjälper till att minska oro och osäkerhet hos anställda samt ökar deras förmåga att kunna ta sig an förändringar på ett effektivt sätt. Informationen bör kommuniceras i ett tidigt stadium av förändringsprocessen för att lättare nå fram med budskap som medarbetarna kan ta till sig vid denna specifika tidpunkt. Informationen till de anställda lämnades av närmsta chef, vilket också rekommenderas av Liu och Perrewé (2005) som säger att viktig information bör kommuniceras av en person som känner den anställde väl och hans/hennes arbetsvillkor.

Medarbetarna upplevde det som positivt att beskedet om att få behålla sin anställning kom i enlighet med den tidsplan som var förutbestämd. Motsatsen beskrivs av Brown och Cregan (2008) som menar att det finns risk för cynism, en form av misstroende mot organisationsförändringar, om företagsledningen har gett löften som sedan inte har kunnat hållas. Medarbetarna hade i förväg bestämt på vilket sätt informationen skulle delges. Detta kan ses som en begränsning i hanteringen av känslorna initialt men detta upplevdes även som ett tecken på trygghet och delaktighet. Dooreward och Benschop (2003) beskriver att deltagande och en känsla av att kunna bestämma över sin egen situation, egenmakt, är viktig för att behålla medarbetarnas lojalitet genom förändringen.

Innan nedskärningsprocessen hade medarbetarna ett stort förtroende för arbetsgivaren. Organisationsförändringen ansågs vara behövlig. Ledningen tog detta på allvar och agerade handlingskraftigt vilket i sin tur gjorde att många medarbetares förtroende stärktes. Enligt Kiefer (2005) är just ledarnas handlingskraft en viktig faktor för att behålla förtroende för företaget samt att förändringen ska genomföras på ett så gynnsamt sätt som möjligt. Det fanns även medarbetare som ansåg att förtroendet hade minskat för företaget på grund av upplevd osäkerhet kring den egna anställningen. Som en konsekvens av pågående förändringar kan negativa känslor resultera i att anställda upplever en osäkerhet kring sin situation och framtid, vilket kan påverka attityder mot företaget både på kort och längre sikt (Kiefer, 2005).

Många medarbetare upplevde att arbetsbelastningen hade ökat efter nedskärningsprocessen. Det är viktigt för företagsledningen att vara uppmärksam på hur de anställda upplever sig vara behandlade. Ökad arbetsbelastning kan öka negativa känslor i arbetet, vilket i sin tur kan leda till att effektiviteten minskar och att arbetstagarna upplever ett hot mot sin professionalism (Kiefer, 2005). Medarbetarna kan känna en oro för att ytterligare omorganisationer kan komma om inte denna omorganisation ger önskade effekter. Kiefer (2005) menar att negativa känslouttryck kan få konsekvenser i form av minskat engagemang och förtroende samt ökad personalomsättning.

Många av medarbetarna ser med en viss spänning på en ny organisation och nya arbetsuppgifter. Positiva känslor kan hjälpa medarbetarna att vidga de möjligheter som organisationsförändringen genererar samt tillföra ny energi för att anpassa sig till nya arbetsförhållanden (Avey et al., 2008; Liu & Perrewé, 2005).

4.2 Metoddiskussion och framtida forskning

Utifrån studiens syfte som var att undersöka individens emotionella upplevelser och vilken typ av emotionsreglering de använde sig av under en nedskärningsprocess, valdes fokusgruppsintervjuer som metod. När det gäller studier av känsliga ämnen är det lämpligt att använda sig av denna metod (Wibeck, 2010). Krueger och Casey (2009) anger dock att det kan finnas en motvilja mot att dela med sig av sina känslor inför en grupp. Vi upplevde att detta kan ha spelat viss roll i vår studie eftersom antalet som tackade ja till att delta var lågt. För framtida studier kan det vara en god idé att använda individuella intervjuer som ett komplement till fokusgruppsintervjuer när man undersöker ämnesområden som innefattar känslor. Däremot uppfattade vi att de deltagare som medverkade i studien var duktiga på att dela med sig av sina tankar och känslor.

När det gäller att genomföra en fokusgruppsintervju kan det ses som utmanande och oförutsägbart. Det är därför av stor vikt att moderatorns förhållningssätt är anpassat till situationen (Krueger & Casey, 2009). Som ovan intervjuare kan det inte uteslutas att vårt förhållningssätt kan ha påverkat deltagarna i olika riktningar.

Resultatet kan även ha påverkats av individernas omtolkningar, rekonstruktioner av det inträffade och glömska. Det finns även en risk för att gruppmedlemmar anpassar sina svar efter övriga deltagares uppfattningar (Wibeck, 2010). Vår upplevelse är dock att deltagarna vågade ge uttryck för sina egna känslor och erfarenheter, vilket visade sig i form av olika

uppfattningar kring vissa frågor. Vi uppfattade att deltagarna fann stöd i varandra vad gällde att minnas vad som skett vid de olika stationerna. När någon individ började tala så väckte det minnen hos övriga medarbetare, vilket hjälpte till att återskapa känslan som upplevts.

Resultat från fokusgruppsintervjuer kan inte generaliseras (Wibeck, 2010). De resultat som har framkommit i studien är snarare deltagarnas erfarenheter och upplevelser av processen, vilket gör att det blir mottagaren som avgör vilket värde den samlade informationen tillför.

Tidigare forskning har i stor utsträckning fokuserat på negativa känslor och upplevelser av organisationsförändringar. De positiva aspekterna inom området har blivit mer intressanta att undersöka under senare tid. Vi ser att för framtiden finns ett behov av ytterligare forskning kring just positiva känslor och erfarenheter inom det arbets- och organisationspsykologiska fältet. Inom området emotionsreglering konstaterar vi att det skulle vara av intresse att vidare undersöka specifikt emotionsreglering i samband med organisationsförändring.

5. Referenser

- Angelöw, B. (1991). *Det goda förändringsarbetet*. Lund: Studentlitteratur.
- Avey, J.B., Wernsing, T.S. & Luthans, F. (2008). Can positive employees help positive organizational change? *Journal of Applied Behavioral Science*, 44, 48-70.
- Brown, M. & Cregan, C. (2008). Organizational change cynicism: the role of employee involvement. *Human Resource Management*, 47, 667-686.
- Doorewaard, H. & Benschop, Y. (2003). HRM and Organizational Change: An Emotional Endeavour. *Journal of Organizational Change Management*. 16, 272-286.
- Frijda, N, H., Manstead, A, S.R., & Bem, S. (Redaktörer) (2002). *Emotioner och övertygelser - hur känslor påverkar våra tankar*. Lund: Studentlitteratur.
- Granberg, O. (2011). *Personaladministration, HRM och organisationsutveckling*. Stockholm: Natur och kultur.
- Gross, J.J. & John, O.P. (2007). *Handbook of emotional regulation*. A Division of Guilford Publications, Inc. New York, NY.
- Gross, J.J. & John, O.P. (2003). Individual Differences in two emotion regulation processes: Implications for affect, relationships, and well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85, 348-362.
- Hayes, N. (2000). *Doing psychological research: Gathering and analyzing data*. Trowbridge, Wiltshire, U.K.: Open University press.
- Heuvel, M. van den, Demerouti, E., Schreurs, B.H.J., Bakker, A.B. & Schaufeli, W.B. (2009) Does meaning-making help during organizational change? : Development and validation of a new scale. *Career Development International*, 14, 508-533.
- Jacobsen, D.I. (2005). *Organisationsförändringar och förändringsledarskap*. Lund: Studentlitteratur.
- Kaufmann, G. & Kaufmann, A. (2005). *Psykologi i organisation och ledning*. Lund: Studentlitteratur.
- Kiefer, T. (2005). Feeling bad: Antecedents and consequences of negative emotions in ongoing change. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 875-897.
- Klarner, P., Todnem By, R. & Diefenbach, T. (2011). Employee emotions during organizational change-towards a new research agenda. *Scandinavian Journal of Management*, 27, 332-340.
- Knez, I. & Hygge, S. (2001). The circumplex structure of affect: A Swedish version. *Scandinavian Journal of Psychology*, 42, 389-398.

- Krueger, R.A. & Casey, M.A. (2009). *Focus Groups- a practical guide for applied research*. Sage Publication London.
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2009). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Lacey, A. & Luff, D. (2009). *Qualitative Research Analysis*. The NIHR RDS for the East Midlands/Yorkshire & the Humber. Sheffield, UK.
- Lazarus, R.L. (1991). *Emotion and adaption*. New York: Oxford University Press.
- Liu, Y. & Perrewé, P.L. (2005). Another look at the role of emotion in the organizational change: A process model. *Human Resource Management Review*, 15, 263-280.
- Matsumoto, D., Hee Yoo, S., & Nakagawa, S. (2008). Culture, emotion regulation, and adjustment. *Journal of Personality and Social Psychology*, 94, 925-937.
- Merriam, S.B. (2009). *Qualitative Research- A guide to design and implementation*. John Wiley & Sons, Inc.
- Russell, J.A. (1980). A circumplex model of affect. *Journal of Personality and Social Psychology*, 39, 1161-1178.
- Sahdev, K. (2003). Survivors' reactions to downsizing: the importance of contextual factors. *Human Resource Management Journal*, 13, 56-74.
- Trost, J. (2010). *Kvalitativa intervjuer*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Weiten, W. (2007). *Psychology: Themes and variations*. London: Wadsworth.
- Wibeck, V. (2010). *Fokusgrupper*. Lund: Studentlitteratur AB.

Intervjuguide

Inledning

Deltagare hälsas välkommen! Kort presentation av oss studenter, Kort presentation av syftet med intervjun: Vi ska skriva ett examensarbete på *företaget* där vi vill undersöka emotionella upplevelser av en nedskärningsprocess och hur man som individ hanterar detta känslomässigt, Vad vi hoppas uppnå med vårt arbete är en ökad förståelse kring de känslor och upplevelser som individer har i förändringsprocesser, detta kan i förlängningen vara till hjälp för företaget att stötta medarbetarna på bästa sätt i förändringstider.

Tänkt upplägg – **Utgår från 3 stationer i processen att tänka utifrån.**

Tydliggörande att inga svar är rätt eller fel, vi är intresserade av att höra om allas upplevelser och på så vis kan det förekomma styrning av intervjun från vår sida så att alla kommer till tals. I uppsatsen kommer inga namn att förekomma - svaren och kommentarer hanteras konfidentiellt. Ljudupptagning av intervjun kommer att ske med godkännande av deltagarna för att inte gå miste om värdefulla insikter, detta kommer bara att hanteras av oss studenter för att sedan raderas efter analys. Vår förhoppning är att ni vill delge era åsikter och upplevelser även om de skulle skilja sig från andras. Det är fullt naturligt att individer har olika tankar och upplevelser kring nedskärningsprocessen. Vi önskar att det som sägs här idag stannar inom gruppen, detta för att det ska kännas lättare att öppna sig för varandra.

Ber om kort presentation av deltagarna, var de arbetar, hur känns det idag att sitta här tillsammans med oss?

Station 1. Beskedet om nedskärning.

Hur blev ni informerade om nedskärningen? Hur upplevdes informationen? Kunde det ha gjorts annorlunda? I så fall hur? **Beskriv känslan/känslor som uppkom när beskedet om nedskärning kom?** Kan du utveckla det mer?

Hade du förtroende för arbetsgivaren innan detta? Berätta mer... Har förtroendet för arbetsgivaren påverkats? I så fall på vilket sätt?

ER: Hur hanterade du dina känslor vid beskedet om nedskärning? Kan du utveckla det?
Kan du ge exempel på hur det gav sig uttryck?

– Hade du kontroll över dina känslor vid beskedet? På vilket sätt? Kan du beskriva det? Kan du utveckla det?

– Förändrade du vad du tänkte på i denna situation för att hantera dina negativa känslor?
(frågan ställs om det var negativa känslor som beskrivs).

Station 2. Beslut om behållande av anställning

Hur blev ni informerade om att ni fått behålla er anställning? Hur upplevdes informationen?
Kunde det ha gjorts annorlunda? I så fall hur?

Hur upplevdes beslutet om att få behålla sin anställning? **Beskriv känslorna som uppkom i samband med beslutet att du fick behålla din anställning.** Hur uppträdde arbetsgivaren?
Vad var det för stämning på arbetsplatsen? Hur framträdde det? Vilka reaktioner fick ni från arbetskollegorna?

Hur upplevdes fasen mellan besked och beslut? Kan du utveckla det?

ER: Hur hanterade du dina känslor när du fick besked om att du fick behålla din anställning? Kan du utveckla det? Kan du ge exempel på hur det gav sig uttryck?

– Hade du kontroll över dina känslor vid beskedet? På vilket sätt? Kan du beskriva det? Kan du utveckla det?

– Förändrade du vad du tänkte på i denna situation för att hantera dina negativa känslor?
(frågan ställs om det var negativa känslor som beskrivs).

Station 3. Dagsläget

Beskriv känslan/känslorna som finns i dagsläget? Kan du utveckla det mera? Har förtroendet för arbetsgivaren påverkats? I så fall på vilket sätt? Hur upplevdes processen som helhet? Vad ansågs positivt/negativt i nedskärningsprocessen?

ER: Hur hanterar du de känslor som du har i dagsläget? Kan du utveckla det? Kan du ge exempel på hur?

– Har du kontroll över dina känslor i den situation som råder idag? På vilket sätt? Kan du beskriva det? Kan du utveckla det?

– Förändrade du vad du tänkte på i denna situation för att hantera dina negativa känslor? (frågan ställs om det var negativa känslor som beskrivs).

Slutfråga: Finns det något mer som är viktigt för oss att känna till?