



UPPSALA
UNIVERSITET

Omställning - En hjälp till nytt arbete

Uppfattningar och upplevelser av deltagandet i
omställningsprogram

av

Anna Antesten

D-uppsats nr 2009:5

Handledare: Ulla Sebrant

**D-UPPSATSER FRÅN PEDAGOGISKA INSTITUTIONEN
Box 2109, 750 02 Uppsala**

Sammanfattning

Vi befinner oss nu i en lågkonjunktur som innebär att många blir uppsagda från sina arbeten och den grupp som har drabbats hårdast i Sverige är arbetare inom den privata sektorn. Som en reaktion på den förändrade arbetsmarknaden har de företag som levererar omställningsprogram ökat explosionsartat.

I svåra tider ökar konkurrensen om arbeten och höga krav ställs på den arbetssökandes förmåga att marknadsföra sig själv. Omställningsföretagen arbetar med att hjälpa dem som blivit uppsagda på grund av arbetsbrist att finna ny sysselsättning, detta gör de med hjälp av jobbcoacher. Omställningsprogram och jobbcoaching är ett nytt fenomen och det finns därmed ett behov av forskning på området.

Syftet med arbetet är att studera ett omställningsprogram vars avsikt är att coacha människor som mist sin anställning till att få ny sysselsättning. Studien görs på ett företag som levererar omställningsprogram och belyser hur de människor som befinner sig i programmet upplever det under tiden det pågår. För att uppnå syftet har telefonintervjuer med tjugo deltagare i omställningsprogrammet genomförts.

Coacherna hjälper deltagarna att själva inse sin potential och detta gör de genom att, likt Sokrates, ställa frågor som får individen att plocka fram alla de egenskaper och färdigheter som kan vara till nytta i en anställning. Deltagarna får hjälp med att skriva CV vilket uppskattas då det idag är hög konkurrens på arbetsmarknaden.

Deltagarna är sammantaget positiva till programmet vilket dels kan bero på att programmet kanske är väl planerat och genomförs på ett framgångsrikt sätt. Det är även troligt att en bidragande orsak till omdömet är att deltagarna inte hade några förväntningar på programmet. De har blivit uppsagda och är inställda på att själva ta sig an sin situation. De förändringsförslag som deltagarna fört fram i intervjuerna rör tidpunkten för informationsmötet samt önskemål om workshop angående vidare studier. Det faktum att de känner glädje över att de har en coach som hjälper dem och faktiskt *ser* dem går hand i hand med vad som visats i forskning från 1930 talet.

Nyckelord: Omställningsprogram, uppsägning, coaching, Hawthorne

Innehåll

1. Inledning	2
1.1 Vad är en coach? - Begreppsbakgrund.....	3
1.2 Nutida svensk forskning.....	3
1.3 Bakgrund till ämnesval.....	4
1.4 Syfte och mål med arbetet.....	4
1.5 Beskrivning av omställningsprogrammet.....	5
2. Metod – Hur jag gått till väga	6
2.1 Val av litteratur.....	6
2.2 Insamling av data	6
2.3 Beskrivning av urvalsgruppen.....	7
2.4 Förberedelse inför intervjuerna	7
2.5 Pilotstudie.....	8
2.6 Hur urvalet gick till	8
2.7 Intervjuernas genomförande.....	8
2.8 Bortfall	9
2.9 Validitet.....	9
2.10 Bearbetning av resultat.....	10
3. Teoretiska verktyg.....	10
3.1 Att söka arbete – en heltidssysselsättning	10
3.2 Kontroll över den egna förändringen	11
3.3 Rörlighet och inlåsning på arbetsmarknaden	12
3.4 Psykiska reaktioner till följd av uppsägning	13
3.5 Hawthorneeffekten	14
3.6 Kompetens och kompetensförsörjning	14
3.7 Joharifönstret.....	15
3.8 Coachen som pedagog.....	15
4. Presentation av intervjuerna.....	17
4.1. Information om programmet från arbetsplatsen.....	18
4.2 Varför de valt att delta.....	19
4.3 Informationsmötet	20
4.4 Workshops.....	21
4.5 Deltagarnas beskrivning av vad en coach och dennes uppgifter är.....	22
4.6 Nyttan med coacherna.....	23
4.7 Generellt om programmet	25
4.8 Deltagarnas önskemål om förändringar/förbättringar	28
4.9 Sammanfattning av intervjuerna	28
5. Analys och diskussion	30
5.1 Slutsatser	34
5.2 Förslag på fortsatt forskning	35
Källförteckning.....	36

1. Inledning

I dagstidningarna går det läsa att vi nu befinner oss i en av de värsta lågkonjunkturerna sedan trettioalet. I Svenska Dagbladet citeras finansminister Anders Borg när han säger att regeringen förutspår att en halv miljon människor i Sverige kommer att vara arbetslösa år 2011 (Svenska Dagbladet, 2009-04-02). Runt om i landet sägs människor upp på grund av arbetsbrist och detta påverkar oss alla på ett eller annat sätt. Värst drabbade är kanske de som sägs upp från sina arbeten. Det första kvartalet under 2009 har inneburit en dramatisk försämring på arbetsmarknaden. Den grupp som har drabbats hårdast i Sverige är arbetare inom den privata sektorn (Trygghetsfonden TSL hemsida, www.tsl.se).

För de allra flesta medför arbetslöshet en sämre psykisk hälsa. Denna försämring kan inbegripa ökad psykologisk oro, ångest och depression, sämre självkänsla, resignation och apati, hjälplöshet, maktlöshet, social isolering och bristfällig social struktur (Wilson, 2008). Arbetslöshet och sjukskrivningar medför stora kostnader för samhället, men framförallt för den drabbade individen. Genom att snabbt få hjälp och komma ut i nytt arbete kan sjukskrivningar undvikas.

Det växande antalet uppsägningar i Sverige öppnar upp möjligheten för nya branscher att etablera sig och växa. Som en reaktion på den förändrade arbetsmarknaden har de företag som levererar omställningsprogram ökat explosionsartad. Enligt TSL hemsida (www.tsl.se) finns det idag nittiosju leverantörer av omställningstjänster vilket är en ökning av femtiosex stycken på knappt ett år (TSL halvårsrapport 2008). I svåra tider ökar konkurrensen om arbeten och höga krav ställs på den arbetssökandes förmåga att marknadsföra sig själv. Att finna arbeten att söka samt att skriva CV kan tyckas vara ett heltidsarbete i sig. Omställningsföretagen arbetar med att hjälpa dem som blivit uppsagda på grund av arbetsbrist att finna ny sysselsättning. Detta gör de med hjälp av jobbcoacher vars uppgift är att stötta dem som blivit uppsagda, guida dem och rusta dem i jakten på ett nytt arbete.

Kompetensutveckling har blivit ett allt mer använt uttryck och de senaste åren har det handlat om att arbetsplatserna skall erbjuda kompetensutveckling för de anställda (Hågård, 2004). Detta hänger ihop med att personalen är arbetsplatsens viktigaste resurs och att det därför behövs kompetensutveckling för att företaget i sin tur skall kunna utvecklas (Abrahamsson, 2000). Kompetensutveckling behöver dock inte handla om att lära för det befintliga arbetet utan kan även handla om att kompetensutvecklas för den nya marknaden. Genom att teckna en försäkring som exempelvis TSL säkerställer företagen att de anställda som kan komma att sägas upp på grund av arbetsbrist ändå får kompetensutveckling. Med hjälp av omställningsprogram och personlig coach erbjuds de uppsagda guidning i den "djungel" som råder på arbetsmarknaden och de rustas för den nya situation de försatts i.

Sokrates (470 – 399 f.Kr) (www.ne.se) menade att en djupare insikt finns inom människan och denna insikt kan förlösas genom förlösningkonst. Genom individens eget tänkande ska han/hon komma till insikt (Svensson, 2004). Coachens uppgift i omställningsprogrammen är att vara den barnmorska som hjälper till att förlösa den kunskap och de förmågor som finns inom individerna. Som personalvetare kan vi vara pedagoger och kompetensutveckla människor så att de klarar av de krav som idag ställs på arbetssökande. Tillsammans med omställningsprogrammen kan vi arbeta för att vända personalutveckling till personalutveckling.

1.1 Vad är en coach? - Begreppsbakgrund

I detta arbete omtalas yrkeskategorin jobbcoacher och därför kommer det här nedan att kort klargöras vad en coach är för något. Jobbcoach är ett ord som det inte går att finna någon entydig definition på men coach som enskilt ord finns och definieras enligt Nationalencyklopedin som en "tränare och rådgivare med aktiv ledarroll, huvudsakligen i lagsporter" (NE).

Litteraturen om coaching menar att kärnan i coaching är att frigöra en persons möjligheter att maximera sina prestationer. Det är en metod för hjälp till självhjälp (Whitmore, 2003). Coachen benämns även som en samtalspartner vars uppgift inte är att förändra människor utan i stället hjälpa dem att utvecklas och nyttja sin potential. Ett av målen med coaching är att den coachade skall känna sig hörd och sedd samt bli både utmanad och stöttad (Gjerde, 2004). Coaching handlar även om att synliggöra individers kunskaper, motivation, värderingar och mål (Whitmore, 2003). Gjerde definierar coaching som ett särskilt sätt att frigöra potential så att individer blir bättre rustade att nyttja sina egna resurser i arbetet och i livet i övrigt. Hon skriver vidare att ordet coach kommer från engelskan och betyder turistbuss, galabuss på svenska och att ordet började användas under 1500-talet och beskrev något som "fraktade människor från där de var till dit de ville komma". Coach är alltså en metafor för något/någon som fraktar människor till en önskad plats. Ordet började sedan användas inom idrotten där coachens uppgift var att "frakta" idrottaren till en högre prestationsnivå. Gjerde skriver att i den engelskspråkiga litteraturen kallas den som coachas ofta för klient, i Sverige kallas de istället för utövare eftersom det beskriver vad det handlar om på ett mer korrekt sätt. Utövaren är den som söker upp coachen för att bli coachad, är själv aktiv med att reflektera, definiera mål och arbeta med att uppnå dessa.

1.2 Nutida svensk forskning

Johansson (2008) har gjort en utvärdering av ett projekt för långtidsarbetslösa där deltagarna i likhet med dem som deltagit i detta examensarbets undersökning fått coaching för arbete och utbildning. Det var Länsarbetsnämnden i Uppsala som drev projektet och målet med det var att hitta, forma, och utveckla metoder som ska vara effektiva för att långtidsarbetslösa ska få anställning. Johansson skriver att deltagarna måste vara motiverade och förändringsvilliga för att kunna ta till sig programmets sätt att arbeta. Hon skriver även att motivation kan vara olika saker för olika individer. Som arbetslös kan det exempelvis vara motiverande att vara med i ett socialt sammanhang där de får träffa andra i liknande situation. Deltagarna i hennes undersökning upplevde programmet positivt och tyckte att deras självkänsla och självförtroende hade ökat. De uppskattade den coaching de fått och tyckte att den varit värdefull i och med att de hade fått tips och råd samt hjälp att reda ut sin situation som arbetslösa. Deltagarna hade fått förslag på hur ett personligt brev kan formuleras och hur ett CV kan se ut. Återkopplingen och hjälpen med detta hade enligt deltagarna varit till stor hjälp för dem i arbetet med att ta sig ut ur arbetslösheten.

Bruhn (2003) har gjort en utvärdering av åtgärder under omställningsprocessen vid Ericssons Kumlafabrik 2001 – 2002. Det projektet syftade till att kartlägga personalens förutsättningar inför bemanning av en ny fabriksorganisation. Denna satsning var då något relativt nytt och han skriver att den insats Ericsson gjorde då saknade motsvarighet i Sverige. Han kom fram till att processen i sin helhet fick ett mycket gott betyg av de berörda. Det som var mest

utmärkande var att ett stort antal av programdeltagarna valde studier och yrkesutbildningar vilket medförde strukturomvandlingar i regionen. Det fanns dock vissa aspekter som deltagarna var missnöjda med. Resultatet av Bruhns utvärdering visade exempelvis att deltagarna inte var nöjda med hur samtalen hållits och i utvärderingen framförde de en önskan om mer dialog kring samtalens genomförande. Hela projektet led av tidsbrist och Bruhn konstaterar att det fanns brister i introduktionsutbildningen för coacherna samt att metodmaterialet var outvecklat.

Bäckström (2005) har skrivit en rapport där han presenterar en kartläggning av omställningsbranschen där fokus är centrerat kring omställningsprocesser och det svenska utbudet av omställningsleverantörer. Utgångspunkten är det då nya omställningsavtalet mellan arbetsmarknadsorganisationerna Svenskt Näringsliv och LO för privata kollektivanställda som trädde i kraft september 2004.

Deltagare i Johanssons studie kommer från skilda arbetsplatser och har varit arbetslösa olika länge så den studien skiljer sig från den som detta arbete studerar. En annan skillnad är att där är det Länsarbetsnämnden som är drivande och inte någon omställningsleverantör. Omställningsprocessen som Bruhn tittat på var en av de första i sitt slag i Sverige och det involverar visserligen ett omställningsprogram men det var för åtta år sedan och då detta är en snabbt växande bransch har mycket hänt sedan dess. Sedan Bruhns undersökning har TSL införts vilket Bäckströms rapport handlar om. Den rapporten är dock enbart en kartläggning av vad själva omställningsavtalet innebär samt vilka aktörerna är.

TSL har funnits sedan 2004 och eftersom det inte finns någon undersökning av hur deltagarna i programmet själva har uppfattat programmet är det nu hög tid att låta deras röster göra sig hörda. Ytterligare en anledning till detta är att omställningsbranschen i dessa dagar är inne i en högkonjunktur och blir något som allt fler kommer i kontakt med. Därmed blir det allt viktigare att deltagarnas uppfattningar synliggörs.

1.3 Bakgrund till ämnesval

Under hösten 2008 hade tidningarna dagligen svarta rubriker som handlade om varsel och uppsägningar. Finanskrisen var ett faktum och prognoserna blev dystrare för var dag som gick. I kölvattnet av detta funderades det över vilka konsekvenserna av denna lågkonjunktur torde bli. Att det är negativt för dem som blir uppsagda är självklart och även det som tidningarna förmedlar med sina svarta rubriker. Det gamla talesättet ”den enes bröd den andres död” aktualiserades när jag konstaterade att det råder högkonjunktur för de företag som levererar omställningstjänster, det vill säga de som tar hand om dem som blir uppsagda. Dessa företag expanderar just nu som aldrig förr och eftersom det är ett relativt nytt fenomen är den forskning som finns på området begränsad. Föreliggande arbete har därför en deskriptiv karaktär.

1.4 Syfte och mål med arbetet

Syftet med detta examensarbete är att studera ett omställningsprogram vars avsikt är att coacha människor som mist sin anställning till att få ny sysselsättning. Studien görs på ett företag som levererar omställningsprogram och den är tänkt att belysa hur de människor som befinner sig i programmet upplever det under tiden det pågår. Målet med studien är att lyfta

fram vad som fungerar bra och vad som fungerar mindre bra med omställningsprogrammet och ta reda på om programmet behöver förändras och hur det i så fall kan göras.

De frågeställningar som ligger till grund för arbetet och som ska försöka besvaras är

- Vad innebär omställningsprogrammet?
- Hur upplevs programmet av deltagarna?
- Upplever deltagarna att programmet är till någon nytta för dem?

1.5 Beskrivning av omställningsprogrammet

Svenskt näringsliv har tillsammans med LO tecknat ett kollektivavtal om att avsätta ekonomiska resurser för att underlätta omställning. Det innebär att arbetsgivare betalar in tre procent av varje anställds lön till en trygghetsfond. Omställningsavtalet innebär att de som blir uppsagda på grund av arbetsbrist kan få hjälp att hitta ett nytt arbete. Detta gäller alla på den kollektivanslutna arbetsplatsen, oavsett om de själva är organiserade eller ej och försäkringen gäller i tre år. Omställningsstödet söks av facket och företaget. Det företag som levererar det omställningsprogram som studeras i detta arbete är ett av de sex största företag som erbjuder omställningstjänster inom ramen för omställningsavtalet med trygghetsfonden, TSL. I arbetets fortsatta del kommer det företaget att kallas för Leverantören. För varje uppsagd person som väljer att delta i programmet och registrerar sig får Leverantören 22 000 kr till coachingen. En del deltagare klarar sig i stort sätt själva och behöver inte så mycket hjälp från coachen vilket medför att hela beloppet inte tas i bruk. Resterande pengar kan då nyttjas av andra individer istället.

I det metodmaterial som går ut till deltagarna skriver Leverantören att deras omställningsprogram hjälper deltagarna att se sin kompetens, att upptäcka sina framtidsmöjligheter samt att ta viktiga steg mot ny sysselsättning. Programmet är individuellt och deltagarna får en coach som ska finnas med som ett aktivt stöd under hela omställningsprocessen. Omställningsprogrammet syftar till att hjälpa deltagarna att snabbt hitta ny sysselsättning. Insatserna sätts in i ett tidigt skede och pågår under uppsägningsperioden, tanken är att de aldrig ska behöva gå arbetslösa.

Leverantören har en modell i tre steg som används under omställningen: 1) analys, 2) vägval och 3) handling. Analys, som är det första steget, innebär att deltagaren tillsammans med coachen kartlägger den enskildes kompetens och diskuterar vilka möjligheter som finns på arbetsmarknaden. Steg nummer två är inriktat på vägval och där ses de olika valmöjligheterna över; hur ser arbetsmarknaden ut inom det aktuella kompetensområdet? Är siktet inställt på nytt arbete eller på utbildning? Finns alternativet att starta eget företag? Under det tredje steget, handling, utarbetas en konkret handlingsplan. Deltagarna får då träna personlig marknadsföring, de får hjälp med att skriva CV och ansökningshandlingar samt hjälp med förberedelser inför anställningsintervju.

Coacherna ska tillsammans med deltagaren finna nya möjligheter till arbete. De använder sig av ett metodmaterial som bland annat handlar om att klarlägga nuläget, var deltagarna befinner sig nu och vad som tagit dem dit. Den samlade kompetensen, god självkänedom och noggrann förberedelse är viktiga delar för att nå målet och deltagarna uppmuntras att lyfta fram det som är unikt för dem. De får även fundera över värderingar och mål samt identifiera sina drivkrafter. I metodmaterialet som används står det att coachens uppgift är att ställa

kraftfulla frågor samt ansvara för att sätta igång en lär- och utvecklingsprocess som är nödvändig för att varje enskild individ ska nå sina mål.

De coacher som arbetar med detta program är specialanställda specifikt för detta uppdrag, en del har tidigare arbetat som coacher, andra är helt nya i den rollen. Det finns både kvinnliga och manliga coacher. För att de i detta arbete inte ska kunna identifieras kommer alla coacher härnäst att benämnas som ”han” även fast det kanske i vissa fall handlar om en ”hon”. Risken finns annars att någon coach kan identifiera respondenterna.

2. Metod – Hur jag gått till väga

2.1 Val av litteratur

I den inledande litteratursökningen i biblioteksdataserna DISA och LIBRIS användes sökorden ”coaching” och ”coach”. Med hjälp av vad som framkom genom dessa sökningar samt referenslistor och litteratur som förekommit i tidigare kurser samlades ytterligare litteratur in. Resterande litteratur samlades in efter tips från vänner och bekanta.

Till avsnittet om coaching har en del så kallad managementlitteratur används. Denna litteratur är inte av vetenskaplig karaktär men valdes ändå. Dels av den anledningen att det finns relativt lite vetenskaplig litteratur i detta ämne men även för att lyfta fram managementperspektivet. Till detta examensarbete ansåg jag att det skulle kunna bidra med ett mer konkret perspektiv eftersom dessa böcker generellt är utformade som handböcker.

2.2 Insamling av data

Till en början ägnades tid åt att samla in så mycket information om Leverantören som möjligt samt om det aktuella omställningsprogrammet. Detta gjordes genom samtal med representanter för företaget på riksnivå, men även genom möte med projektansvarige för just det specifika projektet. Jag fick ta del av en hel del muntlig information men även broschyrer och foldrar från företaget. När informationen var insamlad och genomläst sammanfattades den i den text som blev stycke 1.5. Syftet är att ta reda på hur de som befinner sig i programmet upplever programmet. Att göra intervjuer är en vanlig metod när syftet är att ta reda på hur något upplevs (Starrin & Svensson, 1994). Holme och Solvang (1997) skriver att intervju som metod har sin styrka just i att intervjusituationen i mindre utsträckning är styrd av forskaren jämfört med exempelvis enkät. Det är den intervjuade själv som ska uttrycka sina uppfattningar – i den ordning han eller hon finner lämplig.

Eftersom jag ville veta hur de olika delarna av programmet upplevdes av de berörda så bedömde jag att den bästa metoden var i samtalets form. En första tanke var att jag skulle träffa deltagarna och intervju dem, men efter samtal med projektledare samt några coacher insåg jag att detta skulle kunna bli problematiskt och att telefonintervjuer var bättre lämpade för denna yrkeskategori.

2.3 Beskrivning av urvalsgruppen

De som omfattas av omställningsprogrammet arbetar alla inom fordonsindustrin och medelåldern bland dem är tjugonio år. För att få en fulltalig bild av omställningsdeltagarnas upplevelser vore det önskvärt att tala med alla. Men då de är fyrahundra femtio till antalet är det tyvärr inte möjligt inom ramen för detta examensarbete. Jag var inställd på att femton stycken deltagare var ett lämpligt antal att intervjua. Detta är också ett antal som bedöms vara vanligt vid intervjuer (Johannesson & Tufte, 2003).

Gräns för antalet intervjuer bestäms utifrån det stadium där forskaren bedömer att nya fakta inte har något ytterligare att tillföra undersökningen. Detta innebär att eventuella nya data kan plockas in i redan befintliga kategorier eller att nyttan av ytterligare data bedöms vara låg (Lind Nilsson, 2001). Att välja antal intervjuer utifrån graden av mättnad är något som bland andra Holme och Solvang (1997) skriver om. De skriver även att det vid intervjuer är nödvändigt med inskränkningar i antalet som intervjuas och att antalet i dylika undersökningar sällan överskrider tjugostycken. När femton intervjuer var genomförda insåg jag att jag behövde göra fler eftersom jag inte uppnått någon mättnad. Ytterligare fem intervjuer genomfördes och därefter var mättnaden uppnådd. Underlaget till examensarbetet är i mitt fall cirka fyra procent och min bedömning så här i efterhand är att även om samtliga deltagare skulle ha intervjuats hade resultatet inte påverkats. Under arbetets gång har det inte framkommit något som indikerat att svaren skulle skilja sig nämnvärt från de jag talat med eftersom många svar återkom.

2.4 Förberedelse inför intervjuerna

Min bedömning var att semistrukturerade intervjuer var den lämpligaste formen för mitt arbete. Det skulle ge en viss mån av frihet eftersom jag då hade tillgång till formulerade frågor som kunde ställas vid behov, men inte kravet att strikt hålla mig till dessa om det visade sig att det fanns annat intressant att fokusera på och ställa följdfrågor kring (Holme & Solvang, 1997).

Jag konstruerade en intervjuguide (bilaga 1) med frågor som var tänkt att fungera som en hjälp för mig vid intervjutillfället. Målet är inte nödvändigtvis att få svar på alla delfrågor separat, utan mer som en hjälp för att få en övergripande blick i intervjusituationen (Kvale, 1997). Vissa frågor har ställts till samtliga respondenter, och det var de frågor som handlade om informationsmötet. De har också alla ombetts att berätta om hur de upplever coachingen. De har även fått uttrycka sig generellt om vad de tycker om programmet som idé.

För att öka chansen att examensarbetet kommer till användning är det viktigt att det är förankrat hos ”beställarna” och därför skickade jag intervjuguiden till både projektledaren samt till två coacher som jag tidigare varit i kontakt med angående informationsinsamlandet om företaget. De hade önskemål att jag även skulle ställa frågor om workshops som anordnats. Eftersom detta var okänt för mig fanns det inte med några frågor kring detta i guiden, men jag korrigerade den enligt deras önskemål och utifrån deras kommentarer. Att den projektansvarige samt coacherna fick titta på guiden var för mig viktigt ur validitetssynpunkt. Jag ville vara säker på att jag studerade det jag verkligen skulle studera, och ville försäkra mig om att mina frågor täckte upp det som är utmärkande för programmet.

2.5 Pilotstudie

Innan jag genomförde intervjuerna som ligger till grund för arbetet genomförde jag en pilotstudie. Syftet med detta var dels att testa frågorna jag förberett i intervjuguiden men även att öva mig i rollen som intervjuare. Ytterligare ett syfte med pilotstudien var att jag ville veta ungefär hur lång tid en intervju skulle kunna komma att ta. En av mina vänner tillfrågades om han ville vara testperson. Att jag valde någon jag känner beror på att jag visste att han skulle vara rak och ärlig och jag gjorde bedömningen att han skulle kunna vara uppriktig mot mig. Han är själv man mellan tjugo och trettio år och har en yrkesbakgrund som är jämförbar med deltagarna i programmet. Han har även egna erfarenheter av att delta i omställningsprogram. Efter pilotintervjun justerades intervjuguiden något då jag insåg att vissa frågor kunde upplevas som svåra att besvara.

2.6 Hur urvalet gick till

Urvalet till detta arbete har skett i flera steg. Första urvalet gjordes när jag valde företag med omställningsprogram jag skulle titta närmare på, min strävan vara att undersöka ett av de största på området. Det program som de sedan föreslog att jag skulle studera handlar om ett för dem större uppdrag. Urval nummer två handlade om att jag skulle välja ut dem som skulle intervjuas. Av projektledaren för omställningsprogrammet på den drabbade orten fick jag listor med namn på alla deltagare. Utifrån dessa listor gjordes ett slumpmässigt urval, varje namn på listan motsvarade ett nummer och sen plockade jag fram slumpmässiga nummer med datorns hjälp (www.random.org). När urvalet var gjort letades deltagarnas telefonnummer fram via söksidorna Hitta (www.hitta.se) och Eniro (www.eniro.se). De vars mobilnummer jag inte lyckades få tag på ströks och nya namn och nummer plockades fram.

På grund av de regler som finns kring *Lag om anställning* är det de som arbetat kortast tid som först blir uppsagda, vilket innebär att det främst är unga människor som sägs upp. Eftersom uppdraget handlar om fordonsindustrin som har hög manlig dominans bland sina anställda är det framförallt män som ingår i urvalsgruppen.

2.7 Intervjuernas genomförande

En av de viktigaste sakerna att ha med sig under hela intervjuprocessen, det vill säga i förberedelser, genomförande och analys är medvetenheten om olika påverkansfaktorer. Jag som intervjuare påverkar alltid på ett eller annat sätt och bara det faktum att någon blir föremål för en undersökning påverkar situationen. Detta kallas för intervjuareffekten och är omöjligt att undvika (Johannessen & Tufte, 2003) men om man är medveten om den kan riskerna minimeras. Intervjuareffekten är inte nödvändigtvis en negativ effekt utan rätt använd kan den även påverka resultatet i positiv riktning (Johannessen & Tufte, 2003). Intervjuareffekten kan innebära att respondenterna svarar vad de tror att intervjuaren vill höra istället för att svara som de själva känner. Jag har dock inte upplevt att det skulle vara fallet i denna undersökning. Att jag studerar i Uppsala och inte har någon koppling till orten där respondenterna bor, kan exempelvis ha underlättat samtalen genom att de kunde känna sig säkra på att jag inte skulle kunna identifiera dem. De jag talat med vet att jag inte arbetar åt Leverantören eller har varit med och utformat programmet utan är student vid ett universitet

och gör ett examensarbete. Min egen förståelse för respondenterna underlättades utifrån det faktum att jag själv efter att ha avslutat detta examensarbete kommer bli arbetssökande.

Gustavsson (2004) rekommenderar att en intervju ska inledas med lättsamt småprat för att bryta isen och skapa en samhörighet. Han tipsar även om att de första frågorna i en intervju bör vara av introducerande karaktär, lätta att besvara för att de inblandade skall slappna av och känna sig bekväma med uppgiften (Gustavsson, 2004; Bjereld, Demker & Hinnfors, 2002). Detta har jag tagit hänsyn till när jag i förberedelsestadiet inför intervjuerna sammanställde en intervjuguide. Eftersom dessa intervjuer är relativt korta, cirka femton minuter, hade jag inte så mycket inledningsfrågor utan började ganska direkt fokusera på det jag ville veta. Jag gjorde bedömningen att det var det bästa sättet i detta fall. Hade jag ställt för många inledningsfrågor fanns risken att respondenterna skulle bli otåliga och inte vara lika samarbetsvilliga.

När urvalet var gjort ringde jag runt och presenterade mig själv och syftet med mitt arbete, Jag informerade om att deltagandet var frivilligt och att det när som helst kunde avbrytas, samt att svaren inte skulle kunna härledas till just dem (Vetenskapsrådet, 2002). När presentationen var avklarad och de tackat ja till att delta, frågade jag om det var i sin ordning att jag spelade in samtalen via telefonens inspelningsfunktion. Jag förklarade att detta var för att jag skulle kunna gå tillbaka och lyssna på dem senare och att det bara var jag som skulle lyssna på inspelningarna. Jag förklarade även att jag satt ensam i ett rum och att ingen kunde höra samtalen. Detta accepterades av samtliga. Jag upplevde inte att någon av respondenterna var besvärade av att intervjuas utan de verkade tycka att det var roligt och alla var väldigt trevliga och tillmötesgående.

2.8 Bortfall

När jag gjorde urvalet sammanställde jag först en lista med fler namn än jag tänkte intervju. Anledningen till detta var att jag ville vara förberedd om det skulle visa sig att det behövdes göras fler intervjuer, samt ifall jag skulle behöva stryka någon på grund av otillgänglighet eller ovilja att delta. Sammanlagt blev det ett bortfall på sju stycken personer. Orsakerna till bortfallet var följande: två tackade nej, en befann sig utomlands och det blev för kostsamt att genomföra telefonintervjun, en mådde dåligt och ville inte intervjuas inom den aktuella tidsperioden, ytterligare tre var villiga att medverka men svåra att få kontakt med så de ströks efter upprepade återuppringningsförsök. De som inte svarade i telefonen kan ha valt att inte svara då de på nummerdisplayen såg att det var jag som ringde. Kanske ville de inte delta i undersökningen men tyckte det var svårt att säga till mig direkt. En annan orsak kan naturligtvis vara att de arbetade eller var upptagna med annat och inte hade möjlighet att svara. Dessa tre lät vid första kontakten som om de var intresserade av att delta, men föll alltså bort under arbetets gång.

2.9 Validitet

Varje samtal med respondenterna avslutades med att jag sammanfattade det som framkommit och de fick säga om de tyckte att jag uppfattat saken rätt. Detta kallas ”respondent validation” och innebär att en tolkning återförs till dem som studerats för att låta dem bedöma tolkningens rimlighet (Starrin & Svensson, 1994). Validitet handlar om giltighet, om det som mäts verkligen är det som skulle mätas, verkligheten och tolkning ska stämma överens med

varandra (Bjereld, Demker & Hinnfors, 2002). Nackdelen med detta förfarande kan vara att de intervjuade inte känner sig bekväma med tolkningen och med bakgrund av detta falsifierar den. Detta bedömde jag dock inte vara fallet i min studie utan samtliga respondenter verkade nöjda med min sammanfattning och tyckte att jag hade uppfattat deras svar korrekt.

2.10 Bearbetning av resultat

Bearbetningen och analysen av resultatet har skett induktivt vilket innebär att de teman materialet är sorterat efter grundar sig på datamaterialet istället för att vara härledda på teoretisk väg (Johannsson & Tufte, 2003). Efter varje intervju fördes inspelningen över på datorn och det som sagts skrevs ned i ett dokument. När alla intervjuer var genomförda läste jag igenom dem och plockade ut och upprättade ett schema över vad som framkommit utifrån de olika teman jag ställt frågor kring. Därefter gick jag igenom intervju för intervju och fokuserade på ett tema i taget. Intervjuerna och dess olika delar färgkodades för att det skulle bli överskådligt. Slutligen sammanställde jag resultaten under de olika temana och efter genomläsning av detta gjorde jag ytterligare sammanslagningar och sammanfattningar för att det skulle bli mer läst och strukturerat. Efter varje tema följer en sammanfattning av vad som framkommit. En vidare analys av resultaten i sin helhet där resultaten analyseras med hjälp av de teoretiska verktygen kommer i kapitlet efter resultatpresentationen.

De citat som finns med i resultatdelen är redigerade för att öka läsvänligheten samt för att undvika en identifiering av respondenterna. Redigeringen innebär att talspråket till viss del har gjorts om till skriftspråk. Att frisera citat och göra dem lättlästa genom att exempelvis ändra ordföljden och ta bort oavslutade meningar är något som rekommenderas när ett resultat ska förmedlas i skrift (Holme & Solvang, 1997).

Att göra ett examensarbete där resultatinsamlingen är beroende av människor är inte alltid så enkelt då det inte går att påskynda processen i samma utsträckning som i vissa fall skulle vara önskvärt. I denna undersökning fördröjdes arbetet på grund av att deltagarna hade påsklov och av hänsyn till dem ville jag inte ringa och störa dem under deras lediga dagar. Det var inte heller så enkelt att få tag på deltagare att intervjuas som jag hade hoppats på. Ett annat problem har varit att hitta relevant litteratur.

3. Teoretiska verktyg

De teorier jag har valt som verktyg för att analysera resultaten handlar om arbetsmarknaden som den ser ut idag, om kompetensutveckling, om att det är viktigt att bli sedd och att få feedback. Litteratur om coaching används också för att förstå och tolka resultaten. Att dessa teorier har valts beror på att de efter att resultaten samlats in bedömdes vara relevanta i analysen av resultaten.

3.1 Att söka arbete – en heltidssysselsättning

Kihlgren och Åkesson (2008) har båda arbetat som karriärcoacher i mer än tio år och har skrivit en handbok för jobbsökare. I förordet skriver de att deras huvudtes är att sökandet efter

nytt arbete underlättas om den arbetssökande betraktar arbetsmarknaden som den marknad den faktiskt är; en arena som består av säljare och köpare av kompetens. De poängterar att alla lediga tjänster inte syns, utan att det handlar om att själv lära sig finna dem. De skriver även att individen själv är ansvarig för sitt eget yrkesliv och att det är upp till var och en att ta detta ansvar som de ser som något positivt. Att det är viktigt att arbetssökande gör en personlig omvärldsanalys och att detta är en resa i sig. Resan handlar om att göra en inventering av sig själv men även utåt mot omvärlden. Vidare skriver de att samhället är i ständig förändring och att den senaste tidens utveckling på arbetsmarknaden bland annat resulterat i det gränslösa arbetet, vilket innebär att allt fler anställda är kontaktbara under dygnets alla timmar. De understryker att det nu är stort fokus på effektivisering och rationalisering och att kreativitet, förmågan att finna nya lösningar har blivit allt viktigare. Därefter ger boken konkreta förslag på hur arbetssökande skall gå till väga för att utnyttja den dolda arbetsmarknaden, det vill säga de arbeten som inte annonseras ut. Det ges även konkreta tips på hur ett CV ska utformas och hur en arbetssökande kan förbereda sig inför en anställningsintervju.

Även Hågård (2004) har skrivit en handbok i livs- och karriärplanering för att hitta rätt jobb. Hon konstaterar, i likhet med Kihlgren och Åkesson (2008) att arbetsmarknaden inte längre är var den tidigare har varit. Yrkeslivet för en eller två generationer tillbaka var ganska förutsägbart och det vanliga var att arbeta på samma arbetsplats och med samma arbetsuppgifter under hela sin arbetskarriär. Långvariga anställningar hos samma arbetsgivare var en regel snarare än ett undantag. Nu har utvecklingen istället lett till att vi byter arbetsgivare allt oftare. Hågård skriver att sextio procent av den svenska arbetande befolkningen är missnöjda med sitt arbete och att sextio procent även saknar engagemang i sitt arbete. De som lämnar universitetet idag beräknas byta arbete sex till tio gånger under sitt yrkesliv. I likhet med Kihlgren och Åkesson tar även Hågård upp att det är viktigt för en arbetssökande att själv ta fram sina kompetenser och att själv inventera sina färdigheter.

3.2 Kontroll över den egna förändringen

Krumboltz (i Krumboltz & Levin, 2004) är en av de mest kända arbetslivsforskarna och hans forskning handlar om att det är de små stegen som leder till förändring. Han menar att de flesta av oss kommer att byta sysselsättning flera gånger under vårt yrkesliv och att vi själva kan ta kontroll över detta genom att planera för tillfälligheterna. Det bygger på den enskildes förmåga till livslångt lärande och utvecklande av färdigheter. Huvuddragen i Krumboltz teori handlar om att individen genom att vara målorienterad och beredd att ta risker, kan ta kontroll över sin egen förändring. För att detta ska vara möjligt är feedback från andra en central del. Arbetsmarknaden är rörlig och för att hålla sig kvar behöver individen ständigt lära och utvecklas och detta lärande handlar om att förhålla sig till sig själv. Under tidens gång förändras vi och våra målbilder, och för att lyckas i vår karriär är det viktigt att vi medvetandegör detta hos oss själva.

Gottfredsons (2005) forskning handlar om yrkesidentitet och att hinder för yrkesval ligger i individens begränsade yrkesval som konstrueras redan i barndomen. När vi är barn ligger världen för våra fötter och möjligheterna är oändliga, kanske är det cirkusballerina eller astronaut som är vårt drömyrke. Gottfredson menar dock att detta ändras längst vägen då barnet lär sig att detta inte är möjligt och därmed reduceras valmöjligheterna. Reduceringen sker med hjälp av omgivningen som talar om att drömmen om att bli astronaut är en dröm för barn och inte realistisk i den vuxna världen. Hon menar att detta är något individen i vuxen ålder måste bearbeta och att vår uppgift är att synliggöra alla möjligheter och inte begränsa

oss själva i våra val. Hon konstaterar att det idag finns betydligt fler yrken att välja på än för hundra år sedan och att detta både är ett hinder och en möjlighet. Det ställer höga krav på individen vars utmaning är att välja rätt.

3.3 Rörlighet och inlåsning på arbetsmarknaden

Arbetslivsinstitutet har gjort undersökningar om rörlighet på arbetsmarknaden och motstånd i samband med krav på rörlighet på arbetsmarknaden. En av dessa undersökningar handlar om att rörlighet på arbetsmarknaden är hälsofrämjande. Åkerlund (2007) skriver att det alltid har funnits hälsoskäl som motiv för arbetsbyte, exempelvis under bondesamhället där det på en gård alltid fanns varierade arbetsuppgifter vilket möjliggjorde att alla kunde hjälpa till oavsett förutsättningar. Han menar att det uppstår en inlåsning för dem som stannar på samma arbetsplats för länge och att inlåsning är förknippad med färre upplevda möjligheter att lära nytt och utvecklas. Lösningen på många problem i dagens arbetsliv anser han vara ökad rörlighet. Andersson (2005) konstaterar att rörlighet dels kan innebära geografisk rörlighet, men även rörlighet över karriärer, mellan branscher och sektorer. Det kan ske som rörelse inom arbetsmarknaden eller in och ut i arbetsmarknaden från utbildning, arbetslöshet, sjukdom eller föräldraledighet. Åkerlund poängterar att många har tagit sig ur sjukskrivningar genom att byta arbete och att det därför i arbetet med rehabilitering är effektivt med rörlighet.

Lindgren, Packendorff och Wåhlin (2001) skriver att organisationsbyten är en naturlig del av arbetslivet och Gustavsson, Barajas och Ekberg (2005) har författat en rapport där de skriver att rörlighet handlar om kompetensförsörjning. De skriver att arbetslöshet idag mer ses som ett individproblem än ett strukturproblem. De menar att det idag är individen som själv ska ansvara för sin egen anställningsbarhet genom att anpassa och utveckla kompetens som är användbar utanför det egna företaget och för en vidare arbetsmarknad. Författarna skriver också att hinder för rörlighet är förknippat med ålder. Yngre personer ser mer positivt på rörlighet än vad personer i höga åldrar gör. Slutligen skriver de att en tvingande rörlighet, exempelvis i samband med en uppsägning, till en början kan vara negativ för individen, men att den så småningom kan visa sig vara till godo för den enskilde. Enligt arbetsgivarrepresentanter som har tillfrågats i undersökningen kan en tvingande rörlighet vara nödvändig för att anpassa kompetens efter organisationens utveckling men även för att bidra till att göra individen mer anställningsbar vilket på sikt ökar rörligheten mellan organisationer.

Lindgren, Packendorff och Wåhlin (2001) menar att rörligheten inte enbart är begränsad till arbetslivet utan att även den sociala kontexten präglas av rörlighet och förändring. Detta resulterar i att det inte längre finns några stabila sociala kollektiv att identifiera sig med utan att det moderna urbana livet präglas av ett ständigt flöde av kontakter och möjligheter. Därför blir det viktigt med ett reflexivt identitetsskapande, ett sätt att själv skapa mening i livet när det inte längre finns någon annan som gör det åt en. De betonar individens möjligheter till att själva påverka sitt liv på olika sätt. Att på detta sätt vara sitt eget livs författare är enligt dem en ständigt pågående process som innebär att oupphörligt skriva om och skriva nytt, alltmedan individen upptäcker och utvecklar nya saker hos sig själv.

Von Otter (2003) skriver att rörligheten på arbetsmarknaden behöver stimuleras för att många är inlåsta på fel arbete. Han menar att målet måste vara att underlätta ett yrkesbyte mitt i livet. Han skriver även att den genomsnittlige svenske löntagaren har haft sitt arbete drygt elva år, vilket är dubbelt så långt som löntagare i USA. Han hänvisar till en enkät som visat att trettiofem procent av alla yrkesverksamma i Sverige funderar på att omskola sig eller byta

yrke. När rapporten skrevs 2003 ansåg han att rörligheten är för begränsad i Sverige och detta är något som borde förändras. Han menar att det borde finnas möjligheter för människor till en andra karriär, även mitt i livet. För att skapa förutsättningar för detta måste kompetensutvecklingen anpassas efter de förutsättningar som finns hos individen.

Att bli uppsagd från sitt arbete innebär en livsomvälvande förändring och Ahrenfelt (2001) skriver att förändringsarbete och problemlösning kräver att vi letar efter, identifierar och hanterar tankens fångelser och den egna hemmablindheten. Vidare skriver han att allt förändringsarbete handlar om att medvetandegöra de tankemönster som styr och upprätthåller tankens fångelse och för att lyckas med detta måste vi ifrågasätta och kritisera.

3.4 Psykiska reaktioner till följd av uppsägning

Wilson (2008) skriver att en ofrånkomlig del av att vara arbetslös är uppgiften att aktivt söka nytt arbete och att det hos många, både med och utan arbete, finns ett moraliskt krav på att aktivt försöka få nytt arbete för att inte få etiketten snyltare eller myglare. Hon skriver om när bilindustrin skar ner arbetsstyrkan och när gruvorna och varven lades ner och att det då i huvudsak var männen som blev arbetslösa och att deras självkänsla därmed fick sig en törn. Reaktioner på arbetslöshet handlar om allt från depression och stoiskt accepterande till glädje. Wilson (2008) konstaterar vidare att tyngdpunkten i litteraturen har tenderat att ligga på de negativa effekterna av arbetslösheten. Ända sedan 1930-talet har forskningen gett tydliga belägg för arbetslöshetens negativa effekter på välbefinnandet. För de flesta kommer arbetslöshetens effekter till uttryck i ohälsa och desperation som är symptom som liknar dem som sörjande personer kan uppvisa. Hon skriver dock även att en del upplever arbetslösheten som en utmaning och som ett tillfälle för personlig utveckling.

Att bli uppsagd från ett arbete upplevs som en kris för många och detta kan även liknas vid en skilsmässa. Övergivenhetskänslan kan vara en viktig beståndsdel – att ingen vill ha en. Denna upplevelse kan resultera i en depressiv hållning. Cullberg (2006) är professor i psykiatri och har forskat kring detta fenomen, att den som inte finner nytt arbete direkt efter en uppsägning kan hamna i kris där självförkastelsen är det dominerande inre skeendet på grund av känslan av att vara onyttig.

Cullberg (2006) delar in det psykologiska traumat i fyra olika faser. *Chockfasen* är den första, en fas som kan vara från ett kort ögonblick till några dygn. Under denna fas håller individen verkligheten ifrån sig och det har ännu inte öppnats någon väg att ”ta in” och bearbeta det som skett. Nästa fas är *reaktionsfasen* som tillsammans med chockfasen utgör den akuta krisen. Denna fas börjar när den drabbade inser vad som skett och börjar reagera på detta. En del reagerar genom att börja dricka mycket alkohol och andra genom att sörja på andra sätt. Efter reaktionsfasen kommer *bearbetningsfasen* som innebär ett bearbetande av det skedda och individen kan börja tänka på framtiden. Den fjärde och sista fasen som Cullberg tar upp är *nyorienteringsfasen* som handlar om att leva med de ärr som uppstått i och med traumat. Vidare skriver han om att möta människor i kris och att målet för all krisbehandling är att stödja den drabbades egna läkningsresurser.

Enligt Cullberg (2006) är ledarens, coachens, terapeutens uppgift att i de initiala faserna chock- och reaktionsfasen ge en första hjälp. Detta kan innebära att de måste våga ta emot starka känslor. Coachens roll blir att vara tydlig i informationen och ge stödsamtal. I bearbetnings- och nyorienteringsfasen är coachen främst vägvisare.

3.5 Hawthorneeffekten

Mellan åren 1924 och 1932 pågick en studie i en fabrik i Hawthorne. Studien handlade om belysning och hur arbetet skulle kunna effektiviseras med hjälp av förändring i ljusstyrka. Ett antagande var att de anställdas prestationer skulle öka om arbetsmiljön förändrades, exempelvis genom bättre ljussättning (Sandkull & Johannsson, 2000). Resultaten från belysningsexperimenten visade att produktivitet påverkas av andra faktorer än den fysiska omgivningen. För att undersöka vad som påverkar produktivitet inleddes den studie som sedan lade grunden för Human Relationsrörelsen. Studien kom fram till att de anställdas produktivitet ökade i och med att de hamnade i fokus och blev studerade. Detta har kommit att kallas för Hawthorneeffekten och innebär att när anställda väljs ut och behandlas som speciella ökar produktiviteten. Fysiska betingelser i arbetsmiljön såsom exempelvis tillgång till belysning kan påverka produktionen till viss del, men det är när de anställda sätts i centrum och ledningen ser dem, som arbetsresultaten går upp. Studien kom även fram till att den enskilda medarbetarens behov och drivkrafter påverkar organisationen och att organisationen kan tjäna på att förstå individens behov och försöka bemöta dem (Eriksson-Zetterquist; Kalling & Styhre, 2006).

3.6 Kompetens och kompetensförsörjning

Anttila (2005) skriver att medarbetarnas förmåga att lösa de uppgifter de ställs inför är den enskilt viktigaste faktorn för varje företags framgång och överlevnad. Kompetensförsörjning är ett samlingsbegrepp för hur företaget utvecklar och säkerställer denna förmåga hos medarbetarna. Kompetensförsörjning är med andra ord hur företaget säkerställer de kompetensmässiga förutsättningarna för att fungera i enlighet med verksamhetsplanen. Anttila menar att kompetensförsörjning i praktiken handlar om att besvara fem olika frågor; vilka förändringar står vi inför, vilken kompetens behöver vi, vilken kompetens har vi, hur kan vi skaffa den kompetens vi saknar? är vi på rätt väg?

Enligt Anttila handlar kompetensförsörjning om att säkerställa och utveckla medarbetarnas förmåga att lösa de uppgifter de ställs inför, oavsett hur de säkerställer och utvecklar dem. Han skriver att den form av kompetensutveckling som syftar till att förändra kompetens, till exempel med utgångspunkt i en förändrad situation, är komplicerad eftersom människan i viss mån är ett vanedjur som inte alltid är beredd att acceptera nya sätt att utföra exempelvis arbetsuppgifter på. Han skriver även att det är ännu svårare att få människor att lösa helt nya uppgifter, sådana uppgifter som ligger utanför ramen för hur de uppfattar sin egen roll och sitt eget ansvar eller att förändra bilden av den egna yrkesrollen.

Söderström (1990) skriver att kompetensutveckling är en organisatorisk process där medinflytande, engagemang och kreativitet utgör de grundläggande förutsättningarna för att utföra olika uppgifter. Han skriver även att kompetens är ett dynamiskt begrepp som är något som kan användas, utvecklas och förändras över tid. Söderström refererar till Lennerlöf som skriver att människan har en högt utvecklad kompetensmotivation, en slags inre strävan efter kontroll över de förhållanden som omger henne. Det kan få allvarliga följder i form av inlärdd hjälpsamhet att leva i en sådan situation där individen saknar inflytande över vad som kommer att hända i framtiden.

3.7 Joharifönstret

Maltén (1998) redogör för Joharifönstret, en bild som åskådliggör individens samspel med andra. Fönstret består av fyra rutor, insiktsfält, vars syfte är att synliggöra i vilken utvecklingsfas individens självuppfattning befinner sig. De fyra olika fälten är *Mitt kända fält*, *mitt dolda fält*, *mitt blinda fält*, samt *mitt okända fält*.

Det *kända fältet* kännetecknar det som är känt för både individen själv, samt för dennes omgivning. Detta är den officiella bilden av personen och handlar om exempelvis kunskaper, attityder och handlande. *Det dolda fältet* är det som individen känner till om sig själv men inte delger för andra, den inofficiella bilden som innebär känslor, funderingar och svagheter. *Mitt blinda fält* kännetecknas av de sidor som andra ser men som individen själv inte är medveten om. Det rör sig om bristande självinsikt och kan vara hur individen uppfattas av andra, vissa omedvetna ovanor etcetera. *Mitt okända fält* är den del av individen som är okänd för såväl individen själv som för omgivningen. Omedvetna, förträngda behov och upplevelser som det kan behövas en specialist för att tolka.

	Vet om mig själv	Vet ej om mig själv
Andra vet om mig	Mitt kända fält	Mitt blinda fält
Andra vet ej om mig	Mitt dolda fält	Mitt okända fält

Figur 1. Joharifönstret utifrån Maltén 1998, s.29

Allt eftersom individen känner sig trygg i situationen och får ökat självförtroende ökar det kända fältet på bekostnad av de ursprungligen dolda, respektive blinda fälten. Genom feedback kan individens blinda fält minska genom att denne ser sig själv genom andras ögon (Maltén, 1998).

3.8 Coachen som pedagog

Omställningsprogrammets främsta redskap är de coacher som hjälper deltagarna i deras arbete att hantera omställningen och finna nytt arbete. Nedan kommer det att redogöras för vad litteraturen tar upp om coaching, coachens funktion och vad en coach bör tänka på i sin yrkesroll.

I boken om pedagogerna (Lars Lindström i Forsell, 2005) citeras det från Sokrates försvarstal när han säger att *ett liv utan undersökning och självprövning är icke värt att leva för en människa*. Sokrates insåg betydelsen av att lära människor tänka själva och han upptäckte hur det vardagliga samtalet kan nyttjas för att frigöra lärjungarnas egen förnuftsverksamhet och föra dem till egna resultat. Den så kallade "Sokrates metod" strävar efter att få klarhet genom frågor och prövning av svaren på frågorna. Det kan handla om att ange en definition som accepteras eller förkastas. Sokrates metod går ut på att frigöra individen från det skenbara vetandet. Sokrates kallade själv sin samtalsmetod för den *Majevtiska metoden* efter grekiskans *maieutike* som betyder förlösningskonst. Han trodde sig kunna förlösa ett vetande som redan

fanns. Att få det dunkelt anade att träda fram i full klarhet genom eftertanke. Han ställde frågor på ett sådant sätt att svaren blev ett resultat av den utfrågades kritiska prövning av det egna tänkandet.

Stelter (2003) konstaterar att det redan på 1800-talet förekom coaching i och på de angloamerikanska universiteten där coachen fungerade som stödperson under de studerandes förberedelser inför examen eller idrottstävlingar. Stelters benämning på den coachade är fokusperson och genom att ställa "rätt" frågor och nyfiket och aktivt lyssna med intresse, kan coachen sätta igång en process hos fokuspersonen som tar dennes kreativa förmåga i anspråk och därmed utveckla en större del av individens resurser än i en traditionell undervisnings- eller instruktionspräglad situation. Genom att ställa de "rätta frågorna", i sann Sokratesanda, skall coachen uppmärksamma fokuspersonen på situationen och klargöra dennes relation till den konkreta situationen, exempelvis att söka nytt arbete. Coachens uppgift är även att hjälpa fokuspersonen att fokusera på sina egna strategier för att lösa de aktuella uppgifterna samt att förhålla sig till detta handlingsätt. Stelter (2003) skriver även att det avgörande för coachen är att följa fokuspersonens lär- och utvecklingsprocess och att förhålla sig till de målsättningar som fokuspersonen sätter upp under processens gång. Enligt honom är coachens huvuduppgift att ge kvalificerad feedback och att hjälpa fokuspersonen att erkänna och bearbeta sina olämpliga upplevelse- och handlingsätt. Enligt Flaherty (1999) innebär coaching att stötta klienten så att de kan nå sina kortsiktiga mål, men även rusta dem så de kan ta itu med framtida utmaningar. Det handlar om att implementera synsätt hos individen som får dem att inse att styrkan till förändring av den egna situationen först och främst finns hos dem själva.

Att delta i en lär- och utvecklingsprocess i form av coaching bygger på ett antagande att människan har lust till lärande och utveckling. Coaching bygger även på teorier som ser lärande och utveckling som en process och en naturlig del av människans utveckling, något som pågår i livets alla situationer, vilket brukar benämnas livslångt lärande. För att kunna utvecklas och kunna lära krävs dock en särskild uppmärksamhetsfokusering och ett självansvar i den konkreta situationen vilket coachingen är tänkt att främja (Stelter, 2003).

Det överordnade syftet med coaching är enligt Stelter (2003) att ge hjälp till självhjälp och att fokusera på och stärka fokuspersonens förmåga till processreglering vilket handlar om att sätta fokuspersonens handlingsplan i relation till den konkreta situationen. Coachens uppgift är även att öka fokuspersonens förmåga att vara uppmärksam på sig själv och vara medveten om det egna handlandet. Det handlar även om att coachen skall(åter)etablera och/eller förbättra fokuspersonens självregleringsförmåga vilket innebär att fokuspersonen utvecklar en känsla för och en medvetenhet om situationen och lär sig att handla situationsanpassat, kreativt och med eget ansvar. Coaching handlar om att lära genom erfarenhet, lärande som en situationsbetingad process och den bygger på omedelbara upplevelser och erfarenheter av den konkreta omvärlden.

Hansen-Skovmoes & Rosenkvist skriver i Stelter (2003) att coaching är ett värdefullt redskap för att främja kompetensutveckling i betydelsen utveckling av kunskap, förhållningssätt eller färdigheter av yrkesmässig, personlig eller social karaktär. Både i samband med tillägnandet av kompetenser, men även när nya kompetenser skall omsättas och användas i arbetet. De skriver att det är viktigt att fokusera både på kompetens och på inkompetens för att främja läroprocessen. Med inkompetens menas de kunskaper eller färdigheter som inte finns. Inkompetens såväl som kompetens kan vara både medveten och omedveten. Genom coaching kan inkompetensen medvetandegöras och genom detta uppmärksammas för självreflektion.

Holmgren (i Stelter 2003) refererar till Kierkegaards ord om att hemligheten i konsten att hjälpa, ligger i att möta den andra personen där han eller hon är och att finna sig i att man inte förstår, annars kommer man bara att bli beundrad. Detta tolkas av Holmgren som att coachen skall bevara sin ödmjukhet och sitt tvivel och hålla tillbaka sina egna föreställningar eftersom deras roll är att hjälpa fokuspersonen att förstå sig själv bättre. Coachen ska inte vara den kloka som har alla lösningar, utan ha idéer som sedan fokuspersonen ska avgöra om de fungerar eller ej.

Parsloe och Wray (2002) ser coaching som en process och menar att den som blir coachad måste ha utvecklat en medvetenhet om behovet av förändring, att förbättra sina prestationer eller att förändra dem. De menar att det nästan är omöjligt att förändra beteenden och utvecklas utan att det finns ett verkligt erkännande av att ett sådant behov finns. De skriver även att det är coachens uppgift att guida till denna medvetenhet, det går inte att coacha någon som inte vill bli coachad.

Stelter (2003) skriver att coaching är ett redskap för att finna nya strategier inom lärande som en form av lärande och utveckling. Coachen medverkar till att utveckla deltagarens potential. Coaching är en lednings- och arbetsform där coachens essentiella uppgift är att ställa frågor. Samtidigt som styrningen från coachen bör vara relativt låg förutsätter coaching en god inlevelseförmåga i deltagarens perspektiv. Detta innebär att coachen bör visa ett öppet och engagerat intresse för de utmaningar som deltagaren står inför, dock utan att vilja lösa själva problemet åt deltagaren. Whitmore (2003) skriver att coaching handlar om att frigöra en människas potential att maximera sina egna prestationer. Det är att hjälpa människor att lära snarare än att undervisa dem.

Sammanfattningsvis kan det konstateras att arbetsmarknaden idag präglas av rörlighet. Denna rörlighet kan vara hälsofrämjande då det möjliggör variation och många har tagit sig ur sjukskrivningar genom att byta arbete. En tvingande rörlighet, som exempelvis en uppsägning, kan framkalla en kris för den drabbade men det kan även på sikt innebära en personlig utveckling för individen. I arbetet med att finna ny sysselsättning kan det vara bra för den arbetssökande att få hjälp av en coach vars främsta uppgift är att ge hjälp till självhjälp. Enligt forskning från 1930-talet är det viktigt för individer att bli sedda och få uppmärksamhet och kanske kan individen utveckla sin kompetens genom att bli sedd och stöttad av sin coach?

4. Presentation av intervjuerna

I detta avsnitt presenteras de resultat som framkommit i de intervjuer som genomförts. Resultatet presenteras schematiskt, sorterade efter vissa huvudområden. I slutet av kapitlet kommer resultaten att sammanfattas för att underlätta för läsaren att få en samlad bild av resultaten.

Av de tjugo personer jag talat med har alla varit män mellan tjugo och femtio år. Fyra stycken är under tjugofem år och fyra stycken är över fyrtio år. Resterande tolv är mellan tjugofem och trettiofem. På den aktuella arbetsplatsen är medelåldern tjugonio år och majoriteten av de anställda är män. En del av de jag har talat med har aldrig varit arbetslösa och andra har varit arbetslösa flera gånger tidigare, under både långa och korta perioder. Somliga har stor vana av att söka arbete och för andra är det något nytt. En del fick anställning på den aktuella

arbetsplatsen direkt efter gymnasiet och andra har hunnit göra mycket annat innan denna anställning. Vissa var förberedda på att de skulle bli varslade och uppsagda, för andra kom det som en chock.

Resultatpresentationen bygger på de tjugo intervjuer som genomförts och under dessa samtal handlade frågorna främst om det första informationsmötet där företaget som levererar omställningsprogrammet samt arbetsförmedlingen medverkade. Deltagarna har erbjudits workshops av olika slag, bland annat om att starta eget företag och tips på hur ett CV kan se ut. Deltagarna har även fått svara på hur de upplever coachingen, om den är till någon nytta samt hur mottagandet har fungerat. Slutligen har de även fått svara på vad de tycker om programmet generellt, som idé. Utöver detta har det även framkommit andra saker som jag finner vara av intresse för studien och dessa synpunkter och kommentarer finns samlade i slutet av resultatredovisningen. Flera av de intervjuade har uttryckt samma eller liknande upplevelser och för att undvika upprepningar har dessa åsikter slagits samman. De framgår inte alltid hur många som tycker något, detta för att jag inte bedömer det vara intressant då underlaget inte räcker för statistisk generalisering. Syftet med arbetet är att få veta hur programmet upplevs, inte hur många som delar en viss uppfattning. Ibland har vissa faktorer nämnts som särskilt betydelsefulla från respondenternas sida och i dessa fall har detta tagits med, ett sådant exempel är att ålder påverkar upplevelsen, i detta fall har jag valt att lyfta fram de personer i samma ålder som inte delar uppfattningen att ålder är viktigt för upplevelsen. Detta för att visa att det kan variera även mellan åldrarna.

4.1. Information om programmet från arbetsplatsen

Inledningsvis fick respondenterna svara på vad de fått veta om TSL och om omställningsprogrammet av sina chefer på arbetsplatsen. Olika svar angavs; en av de tillfrågade hade deltagit i ett omställningsprogram tidigare, från en annan leverantör, men han visste vad det handlade om och han kände till att det fanns en TSLförsäkring. En annan hade läst i Dagens Affärer att det fanns omställningsprogram. En del fick veta att denna möjlighet fanns i samband med varslet och andra visste inte alls vad det handlade om utan hade fått ett meddelande av chefen om att de skulle gå på ett informationsmöte som skulle hållas av Leverantören av omställningsprogrammet. En respondent sa att det var

Fruktansvärd dålig information över taget. Chefen sa att "det vore bra om ni gick dit" inte att vi skulle eller borde gå dit. (...) Sen pratade man med facket och de tyckte absolut att man skulle gå dit, inget snack om saken. Förstod ju i efterhand att det var viktigt, men chefen hade ju ingen aning om det.

Han tyckte att det vore en god idé om Leverantören av omställningsprogrammet såg till att informera alla chefer så att de visste hur viktigt det är att de uppsagda går på informationsmötet och registrerar sig som deltagare.

En del respondenter säger att de fick viss information från företaget. Att arbetsgivarna informerat att de skulle få hjälp av personliga coacher att hitta ny sysselsättning. Även facket har gett en del information och uppmuntrat dem att delta. En respondent säger att chefen var "jättenoga" med att informera om omställningsprogrammet.

Den chef jag har, alltså, bättre chef får man leta efter. Det finns absolut chefer som inte har informerat om detta, det kan jag absolut tänka mig.

Han framhåller att det troligtvis är väldigt individuellt från chef till chef hur mycket de informerat de uppsagda. Det finns flera avdelningar på den berörda arbetsplatsen vilket innebär att det också finns många chefer. De flesta av de tillfrågade tyckte att de inte fått tillräckligt med information från arbetsplatsen och sina chefer, men det framkom även att det fanns de som fått information av sin chef och även uppmuntran att delta i omställningsprogrammet

4.2 Varför de valt att delta

Deltagandet i programmet är frivilligt och de flesta väljer att delta, eftersom det inte kostar dem något. Trots dessa gynnsamma förutsättningar ville jag ändå höra dem själva berätta om sitt val, för att få veta lite om deras förväntningar. Flera av respondenterna berättade att de inte hade reflekterat över sitt val utan sett det som ett gratiserbjudande som de i bästa fall kan tjäna mycket på. I värsta fall tycker de inte alls att det är bra och då kan de avsäga sig det hela.

Flera av deltagarna har inga tidigare erfarenheter av att vara arbetslösa och en av dessa säger att han har valt att delta i programmet för att han är väldigt oerfaren av att gå hemma. Han har alltid haft arbete och han vet inte hur han ska göra och han kände att han behövde prata med någon som kan vägleda honom. Han ser det som en chans att få veta hur han bäst bör "gå tillväga i jakten efter ny sysselsättning". Han trodde att det skulle bli svårt att finna nytt arbete nu och han berättade att han alltid varit intresserad av att studera, men så länge han hade fast arbete och tjänade mycket pengar blev han bekväm men ser nu uppsägningen som en möjlighet att studera.

Det är fler än en av respondenterna som har bestämt sig för att börja studera till hösten. Dessa deltar i programmet för att de hoppas på sommarjobb, samt att de säger att det alltid är bra att ha ett CV. De ser programmet som en trygghet om de inte skulle komma in på den sökta utbildningen eller om det skulle hoppa av eller av andra orsaker behöva hjälp att söka arbete inom den treårsperiod försäkringen gäller. En av deltagarna säger att deltagandet känns som en självklarhet eftersom han gärna tar all hjälp han kan få.

En annan säger att programmet eventuellt kan hjälpa honom att ordna ett nytt arbete och därför är det bra att delta. En respondent säger att han valt att delta för att det

är alltid skönt att få hjälp, inte så kul att gå hemma hela dagarna, vill gärna jobba ute i arbetslivet. Har ju familj och så också.

Det är inte alla som har haft några särskilda förväntningar på programmet utan de deltar mest för att det föll sig naturligt. Många hade fått påtryckningar från facket som uppmuntrade dem att delta. Respondenterna hade blivit tillsagda att gå på informationsmötet och de visste att pengarna till försäkringen redan var inbetalda av företaget de varit anställda på. Därför tyckte de att de inte hade något att förlora på att vara med och se vad som skulle erbjudas. En respondent säger att han valt att delta för att han är nyfiken, kanske har programmet något att erbjuda som han kan ha nytta av. Många säger att de valt att delta för att få möjlighet att bolla idéer om vad de vill göra och för att få hjälp med att skriva CV samt få del av Leverantörens kontaktnät, de företag som finns i området. En respondent ser programmet som en chans att gå vidare i livet, att få tips och råd och leta nya arbeten, att få en nystart. Hans förväntningar på programmet är att få nya infallsvinklar, hjälp att se saker han själv inte tänkt på tidigare.

En del av respondenterna har redan arbete på gång och har därför inte tagit del av de aktiviteter som erbjudits i form av workshops och coaching. En respondent säger att han ändå valt att delta i programmet för att det kan vara bra

att ha dörren öppen, vindarna kan ju vända, om man vill ha någon utbildning, har nog jobb nu men om jag inte har det sen.

Denna respondent har många år ute i arbetslivet bakom sig och har bytt arbete flera gånger vilket gör att han känner sig trygg med situationen. Han vet hur han skall gå tillväga och har ett utvecklat kontaktnät som han har stort förtroende för. Samtidigt tycker han att det är tryggt med det skyddsnät som TSL-försäkringen innebär.

En respondent berättar att han deltar av solidaritetsskäl, för att de på facket sagt att ju fler som ställer upp och deltar desto bättre är det för de som har lite svårare att hitta nytt arbete. Han tror att han själv kommer att hitta något men deltar för att hjälpa andra.

I en intervju framkom det att deltagandet sker för att

jag har ju inte så mycket att välja på egentligen, det kan ju knappas blir värre än vad det är

Den personen ser egentligen ingen mening med att vara med i programmet. Han säger att det är upp till var och en att ta sig ur en kris som denna för det kan ingen annan göra åt en. Han tror dock att det kanske hade fungerat jättebra om det hade varit låg arbetslöshet, men som det är nu anser han det blir svårt,

jag tror ju inte de sitter och ruvar på en massa jobb.

4.3 Informationsmötet

De flesta respondenter tyckte att informationsmötet där Leverantören av omställningsprogrammet samt arbetsförmedlingen var representerade var ett bra möte. Där gick de olika delarna av verksamheten igenom och vad företaget kunde hjälpa till med. Bland annat berättades det att deltagarna skulle få varsin coach som skulle hjälpa dem att finna ny sysselsättning. Grundtanken var att deltagarna skulle söka ny sysselsättning under uppsägningsprocessen och idealet var att de inte ska vara arbetslösa en enda dag. De flesta respondenter tyckte att mötet var sakligt informativt. En respondent nämnde att det var positivt att det var flera olika som pratade, det blev lättare att lyssna då. En annan respondent tyckte dock att mötet var ”väldigt, väldigt tråkigt”, och han säger att han inte är ensam om att tycka det. Han sa att han visste att det bara var snack, för det finns inga jobb. Det är hopplöst i hela världen. Han tyckte att det var onödigt mycket prat, mycket ”babbel” och lite information.

när man är med om en sån tråkig grej, att bli uppsagd, så har man inte förtroende för något annat, man har inte något annat i tankarna. Kom egentligen inte ihåg så mycket från mötet, var mest borta i tankarna och försökte förstå vad som händer.

Denna respondent var väldigt bitter och besviken på att han blivit uppsagd och kände hopplöshet inför framtiden. Han säger dock att han främst behövde tid att smälta

uppsägningsbeskedet och var väldigt negativ i början men är nu när det gått ett tag sen beskedet kom nyfiken på vad programmet har att ge och börjar bli redo att ta tag i framtiden.

Det fanns ytterligare en respondent som upplevde att han inte var mottaglig för informationen när informationsmötet gavs. Han hade då precis fått veta att han var varslad och ”det var mycket i huvudet.”

det var lite rörigt det mötet upplevde jag, det jag kom ihåg utav mötet var att det stod någon där framme som sa att man kunde få ta truckkort och det tror jag hon sa tre, fyra gånger.

Han berättar vidare att han upplevde att det var för många människor på mötet och tror att det skulle ha varit bättre om mötet hållits i mindre grupper. Han upplevde även att det blev jobbig stämning på mötet.

en del av de som var på mötet var ju väldigt bittra och så vidare,

Angående informationsmötet och förväntningarna på programmet berättade en respondent att han tyckte det verkade ”så himla lätt” att få ett arbete. Hans uppfattning var att de som informerade på mötet i princip sa att de skulle ge de uppsagda ett arbete. Han säger vidare att det var den uppfattningen han trodde att nästan alla fick, och att det lät lite för bra för att vara sant.

De flesta hade inte så mycket att säga om informationsmötet, de hade inte funderat så mycket på det. Det var ett informationsmöte i den betydelsen att det gavs mycket allmän information. Deltagarna tog till sig informationen och de flesta tyckte att det var ett bra möte. En av de tillfrågade säger att han

tyckte väl inte mötet var så givande, var väl i och för sig bara info, skulle väl inte vara så givande heller. Dom som höll i det var jätteduktiga och så, så det var inget. Jag tyckte nog att det var bra, det var inget som jag kom ihåg, det var ju bra upplagt, att alla fick tider att man fick prata med coacher och så. Det var bra.

4.4 Workshops

Det har funnits möjlighet att gå på diverse olika workshops, exempelvis om att starta eget företag eller arbeta utomlands. Av de tjugo deltagare jag talat med är det åtta stycken som inte varit på någon workshop. Att de inte närvarit beror i två fall att de var sjuka och därför missade dem och en gick inte för att han prioriterade arbete hemma. Två av respondenterna hade redan skrivit ett CV med hjälp av coachen och tyckte inte det var nödvändigt att då gå på workshopen om CV och de andra var de inte intresserade av. En har valt att inte vara aktiv då han själv har flera arbeten på gång och därför har han inte varit på någon workshop. För en annan var det pendelavståndet och ledig dag som gjorde att han inte gick. Slutligen var det en som inte deltog för att han tyckte det var en onödig grej, tyckte det var ”dåligt och löjligt”. Han tyckte att han kunde skriva CV själv. Men han säger även att han i efterhand ångrar att han inte gick.

Självklart skulle jag ha gått, det är inget som är onödigt

Den workshop som de flesta deltagit i har varit den om att skriva CV. Av de elva som deltagit på workshopen om att skriva CV är de flesta nöjda och tycker att de har fått lära sig saker som de kan ha stor nytta av, exempelvis tips på hur ett CV kan läggas upp. En respondent berättar att han skrivit ett CV för många år sedan men att det var "väldigt dåligt" så han var glad över att få hjälp att skriva ett bra denna gång. Det finns även de som inte är fullt så nöjda. En av dem som inte tyckte att workshopen som handlade om att skriva CV var till någon hjälp hade efter samtal med kollegor senare förstått att det förmodligen berodde på vem som höll i det. Den korta presentation på femton minuter som de fick på det mötet han var på tyckte han inte var till någon hjälp. Andra har fått en timmes genomgång, så det var stor variation beroende på vilka som höll i det. En annan av dem som var besvikna på workshopen om CVskrivning hade väntat sig att få hjälp med att skriva själva CV:t men istället visades OH-bilder om hur ett CV kunde se ut och sen var de färdiga och mötet avslutades.

Av dem som varit på den workshop som handlade om att skriva CV säger en respondent att han egentligen inte tycker att det varit "särskilt vidare". Han säger att han knappt kommer ihåg vad de pratat om och han tror att de som är framåt själva, tar reda på saker utan att gå på de workshops som erbjudits.

En av respondenterna sa att han tyckte att workshopen om CV var helt okej.

Inget jättechockerade, inga direkta jättenyheter, det var rätt självklart alltihopa tycker jag, men det är ju jag, kanske inte alla det är självklart för.

Han tyckte ändå att det var till hjälp, han beskriver att de som höll i workshopen ställde frågor som gjorde att han började fundera på vilka egenskaper han själv hade och att det var något han aldrig tänkt på tidigare. De fick honom att sitta ner och skriva ner egenskaper han själv har som han vill framhäva.

man började fundera, de tryckte på att allt räknas. Det kanske man inte skulle tänkt på om man satt själv.

En av dem som tyckte att CV-workshopen var till nytta berättade att det var ett tag sedan han skrev CV senast och han tyckte att det var bra att uppdatera sina kunskaper kring detta. En annan av de som tyckte att nyss nämnda workshop varit givande berättade att

vi lärde oss väldigt mycket vad vi ska tänka på, vad man ska undvika (---) det tyckte jag man lärde sig mycket på faktiskt.

4.5 Deltagarnas beskrivning av vad en coach och dennes uppgifter är

I samtalen med deltagarna ombads de svara på vad de hade för uppfattning om vad en coach är för något. De svarade att en coach är en person att bolla idéer med, ett bollplank, någon som stöttar en och hjälper en med idéer, någon som "styr upp" jobbsökandet. En respondent beskriver en coach som en studievägledare fast i arbetslivet, en jobbvägledare som frågar vad de skulle vilja göra. Någon som frågar vad de kan tänka sig att arbeta med och ger förslag på utbildningar att söka. För en annan är en coach någon som leder dem och sätter upp personliga mål för vad de ska göra. En coach beskrivs även som någon vars uppgift är att hjälpa deltagarna att komma vidare och bistå dem att lösa vissa problem. Att en coachs

uppgift är att motivera deltagarna att söka arbete är också något som nämns av respondenterna. En respondent säger att en coach är någon som

Peppar mig för att göra mitt yttersta, någon som jag kan falla tillbaka på, ha som bollplank, men jag ska ju inte förlita mig på att denna ska göra jobbet åt mig, utan den som ska peppa mig att göra jobbet bättre själv.

Att en coach har till uppgift att motivera deltagarna att skaffa nytt arbete nämns av flera tillfrågade.

En coach är någon som motiverar en och ser vad man behöver ändra i sin attityd och sitt förhållningssätt, bygger upp självförtroende, hjälper en att finslipa diverse småfel, ger en större möjligheter att få jobb om jag säger så, något slags bollplank som man kan få hjälp av.

Att en coach kan hjälpa till med nya infallsvinklar när deltagarna kör fast i arbetssökandet nämns också som exempel på vad en coach har för uppgifter. Det är även viktigt att en coach är social och "kan ta folk". Det fanns även en respondent som inte visste vad en coach var och passade på den frågan.

4.6 Nyttan med coacherna

Alla deltagare i programmet har tilldelats en coach och de har i samtalen med mig fått berätta hur de upplever coachingen. De flesta är väldigt nöjda med sina coacher som beskrivs som trevliga, glada och hjälpsamma. Alla upplever att deras coacher lyssnar på dem och att de hjälper till med vad de kan. Det känns positivt att gå till coachen och sammantaget uttrycker många av de tillfrågade förvåning över det trevliga mottagandet de fått av sina coacher. En respondent säger att

Coachen var jättebra, trevlig, lätt att prata med, kändes som om han verkligen ville hjälpa en, kändes inte riktigt som om man var någon last, utan som om han verkligen ville, kunde prata med honom om det var något man undrar över och kunde ringa när som helst i stort sett om det var något.

Förutom att berätta om den generella uppfattningen om coachen har respondenterna även fått svara på om de anser att coachen är till någon hjälp och hur den hjälpen i så fall uttryckts. Flera respondenter berättar att de upplever att coacherna försöker hjälpa dem

De har vart bra, ganska så personligt, coachen har vart väldigt engagerad tycker jag. Verkligen, frågat vad man är intresserad av, vad man kan tänkta sig att jobba med. Vad man är bra på, vad man vill göra, vad man har för egenskaper. Det har fungerat bra, han har vart engagerad och så, verkar ta detta på allvar.

Deltagarna anser att de främst har fått hjälp med uppslag och idéer från sina coacher. Respondenterna har även uttryckt uppskattning över att coacherna varit snabba på att svara på mail när de exempelvis skickat över sina CV:n för kommentarer. En respondent berättar att han tror att programmet underlättat för honom att få arbete i och med den stöttning han fått samt genom hjälpen med att skriva ett bra CV.

En annan respondent säger att coachen hjälpt honom genom att pusha på hans egna idéer, för att de ska bli starkare hos honom själv. Han säger vidare att coachen inte sagt åt honom vad han ska göra utan istället gett olika vinklingar på deltagarens egna idéer. Detta tycker han är bra och han tror att det skulle blivit en sämre kontakt mellan dem om coachen sagt åt honom vad han skulle ha gjort.

En av de jag talat med säger att han absolut tror att programmet kommer att underlätta för honom att få arbete

jag hade säkert löst det på egen hand också, det tvivlar jag inte på. Men det har gått smidigare såhär, han [coachen] har svar på mina frågor istället för att jag ska behöva sitta och ringa runt själv. Så absolut tycker jag att det underlättar.

Förutom genom stöttning och hjälp med idéer och nya uppslag upplevs coacherna även kunna hjälpa deltagarna med kontakter. Att de har kunskaper om den dolda arbetsmarknaden har nämnts som en stor fördel av de tillfrågade. Flera respondenter var tveksamma till om coacherna verkligen kunde vara till någon konkret hjälp men samtidigt uppskattade de den uppmärksamhet de fått och var nyfikna på vad coacherna kunde erbjuda.

Ger kanske inget, men man får öppna ögonen och se lite mer vad man vill göra, det är det jag tycker är bra med det.

Respondenten som uttryckte ovanstående påstående har svårt att tro att han kan få hjälp att finna ett nytt arbete eftersom arbetslösheten i landet nu är stor och han tror inte att coacherna kan trola fram arbeten. Samtidigt är han nyfiken på vad de har att erbjuda och uppskattar att det finns någon som han kan bolla idéer med. Detta är något som även fler återkommer till, att coachen hjälper till så gott det går men att de inte uträttar några mirakler.

Att coachen inte kommer att kunna ordna ett nytt arbete åt dem är något som flera av de tillfrågade säger sig vara medvetna om men de tycker att det är skönt att ha dem där, trots att de måste göra det största arbetet själva.

Funkar fint med coachen, men de har väl inte så mycket hjälp att ge, det finns ju inga jobb heller, så vet inte vad de kan hjälpa till med, känns lite meningslöst, vet inte vad de skulle kunna åstadkomma egentligen.

Flera uttrycker att situationen de hamnat i är hopplös, att det inte finns några arbeten att försöka coacha fram och att de är tveksamma till om detta program kommer att hjälpa dem att få ett nytt arbete eller en utbildning. En respondent berättar att han fått i uppgift av coachen att skriva CV och att det är bra att han fått en uppgift, annars hade det kanske inte blivit gjort. Han tror att programmet hjälper honom att ta tag i detta fortare än vad han skulle gjort annars.

Hade nog kanske blivit att man dratt ut på det lite mer.

Det var flera av de intervjuade som säger sig enbart ha bra upplevelser från coachingen. De tycker även att coachen var till hjälp.

Ja, tycker coachen kan hjälpa, Han verkade glad och intresserad och framåt, kommer med idéer och infall. Det känns som om han kan hjälpa.

Att coacherna var väldigt trevliga och glada är återkommande och det tycks överväga att de kanske inte kommer att vara till så stor hjälp. Men att de fått hjälp med att skriva CV framhåller många som positivt.

Flera av respondenterna är intresserade av att studera, antingen på komvux eller på högskola. Värdet av att coachen kunde tipsa om de olika utbildningar som finns och som kunde vara av intresse är något som framkommit i samtalen.

Jag vet lite mer nu vad jag kan tänka mig, vilken utbildning jag är intresserad av och han har ju guidat mig med broschyrer och vilka jag kan prata med och så. Han hade utbildningar jag kunde välja på, komvuxutbildningar och så.

Av de som intervjuades var det enbart en som uttryckte missnöje gentemot coachen. Han tyckte visserligen att coachen var trevlig, men var besviken på själva coachingträffen som han beskrev som en liten föreläsning istället för den dialog han hade hoppats på. Han sa dock att det kanske berodde på att det var första träffen och att det skulle bli annorlunda om han gick på fler träffar. Han kände emellertid att han klarar sig själv, men hade ändå förtroende för coachen och har inte av sagt sig kontakten. Det bollplank han var ute efter får han istället av familjen. Han återkom till att coachen var väldigt påläst och säkert skulle ha kunnat hjälpa honom om han hade kommit med en specifik fråga som han ville ha hjälp med. Under samtalet med denne respondent framkom det även att han visserligen tyckte att coachen kunde sina saker och förmodligen skulle kunna hjälpa honom om han tillät honom. Respondenten som själv är över fyrtio år har emellertid svårt att tänka sig att coachen som i hans ögon var väldigt ung skulle kunna hjälpa honom. Den hjälp som coachen kunde erbjuda i form av granskning av CV, bollplank samt kontakter tyckte han sig få hjälp med av sin närmaste omgivning istället.

En annan av respondenterna berättade att han träffat sin coach en gång och att coaching säkert är bra men att det inte passar honom. Han tyckte inte att han behövde någon som motiverade honom. Han menade att han kunde ordna det som måste ordnas själv men tillägger att det är bra att de kan hjälpa med CV:t.

4.7 Generellt om programmet

Samtliga tjugo respondenter fick berätta vad de tyckte om programmet som idé och ge ett generellt omdöme samt berätta om sina upplevelser av programmet och sitt deltagande.

En uppfattning som många delade var att de egentligen inte trodde att programmet skulle hjälpa dem att få arbete men att de naturligtvis hoppades på det. De tycker att de har blivit positivt bemötta av sina coacher och upplever att alla varit trevliga och försökt att hjälpa just dem, men till ”syvende og sist” är det ändå de själva som måste ordna ett arbete.

Det finns även många som tror att programmet kommer att hjälpa dem att finna ny sysselsättning i och med att de har coacher som pushar dem, vilket de säger kan behövas när de går hemma och är arbetslösa. Att de kommer att finna ett nytt arbete, tack vare coacherna som hjälper till med sina erfarenheter, är en uppfattning som flera delar och en säger specifikt att för dem som verkligen har svårt för sig att söka arbete är det jättebra att programmet finns. Han har själv alltid haft arbete och känner sig osäker på hur han ska gå tillväga för att söka nytt och är glad över den hjälp han får.

En av de respondenter som är fyrtio plus berättade att han bytt arbete och arbetsplatser flera gånger under sin karriär och endast varit arbetslös under kortare perioder och han tycker att själva idén att det finns ett omställningsprogram är jättebra för i dagsläget tror han att arbetssökande kan behöva hjälp på arbetsmarknaden. Han säger att det är tufft idag och att coacherna hjälper dem att se ”lite mellan det som står i platsannonserna” och det uppskattar han.

Att det är svårt att söka arbete i dagens lågkonjunktur med hög arbetslöshet är något som återkommer i samtalen och därför tycker många att det är bra att programmet finns.

folk måste ju ha jobb och definitivt ha hjälp i alla fall, att klara det själv är nog ganska svårt idag, det är ju fler än en person som söker jobb.

Trots att många av deltagarna är skeptiska till marknaden och inte tror att de kommer att hitta något nytt arbete finns det de som tycker att programmet varit till hjälp eftersom det fått dem att ”ta tag i saker” tidigare än vad de annars skulle ha gjort.

En annan av de respondenter som fyllt fyrtio år säger att han anser att programmet är bra för många, men särskilt för de yngre som han tror behöver hjälp. Detta menar han omfattar dem som är upp till tjugofem - trettio år. Vidare säger han att vilken hjälp de behöver beror på vilka de är och vad de gjort tidigare i livet. Hans uppfattning är att de som är äldre vet hur de ska gå till väga när de blir arbetslösa. Han tycker inte att programmet har så mycket att erbjuda honom men detta beror på att han anser att behovet av hjälp är ålders- och erfarenhetsbaserat och att han skulle ha uppskattat programmet mycket mer om han varit i tjugooårsåldern.

Att de individuella egenskaperna hos deltagarna påverkar hur mycket hjälp de får och behöver är det flera som återkommer till.

Jag är sån som tar reda på saker, lite framåt så där och då tror jag man löser sånt här på egen hand. Men de som inte är det har nog mycket mer nytta av sånt. Jag lägger ner min mesta tid på att höra med mina kontakter om det finns något jobb.

Ovanstående person sammanfattar genom att säga att det är en bra idé för dem som behöver ”en spark därbak” men att de med initiativkraft egentligen klarar sig själva. Trots att han tror att han själv kommer att hitta arbete deltar han i programmet och går på träffarna med coachen vilket han tycker hjälper, men samtidigt tror han att det skulle ha gått bra ändå. Främst är det tryggheten, att de får hjälp i tre år, som gör att han väljer att behålla kontakten med coachen.

En av de respondenter som är intresserad av att studera berättar att han har fått hjälp av coachen med vilka han kan kontakta angående studier och det uppskattar han. Han tillägger att han själv har väldigt lätt för sig och kan ta tag i saker själv och tror att han hade ordnat det han ville veta på egen hand. Han tror dock att det har gått lättare nu när han haft en coach som kunnat svara på hans frågor istället för att han skulle ha suttit och ringt runt själv. Hans bedömning är att programmet särskilt är till nytta för dem som inte har lätt att ordna saker själva.

En av de respondenter som varit arbetslös tidigare säger att idén med programmet är bra och han tror att det finns många som kan ha hjälp av det. Han placerar dock inte sig själv i den

kategorin. Eftersom han varit arbetslös flera gånger tidigare säger han att han har lärt sig att det handlar om att själv söka jobb.

Att programmet säkert är bra för många men inte för just dem är en upplevelse som fler än en har uttryckt.

För mig var det skit samma, jag gissade att jag skulle bli varslad och visste ju att jag ville börja studera. Så för mig spelar det inte så stor roll, men för många andra är det ju ett bra stöd.

Flera av respondenterna menar att det är individuellt hur mycket de får ut av programmet. Vill de ha mycket hjälp får de mycket hjälp och klarar de sig själva och inte ber om hjälp får de inte heller det. En sa att han på det stora hela är positiv till programmet men att han inte har hunnit skaffa sig så mycket erfarenhet ännu. Att programmet är en bra chans och att deltagarna kan få tips och hjälp av coachen till nystart nämns uppskattande av flera. En säger att han än så länge enbart har goda intryck utav programmet.

Coachen har gett mig tips och råd vart jag ska söka jobb och hur man skriver ett bra brev och så och det är allt jag kräver.

Han har alltid haft arbete och hade ett CV sedan tidigare som han inte var nöjd med och är därför glad över att han får hjälp med att skriva ett nytt.

En annan respondent säger att hans generella uppfattning om programmet är att det verkar väldigt bra men att han inte tror att det fungerar i den kris som nu råder i landet. Han tillägger att det antagligen skulle vara till hjälp i Norge eller andra länder med låg arbetslöshet.

tror inte de kommer hjälpa, men det beror på läget i Sverige och inte på [Leverantören], men de kan hjälpa med smågrejer som är väldigt bra att kunna egentligen, jag har ju ingen aning om hur man skriver CV, jag har ju aldrig varit arbetslös. Så det är bra att få hjälp med det.

En respondent säger att han inte tycker programmet är till hjälp och att det beror på bristen på resurser.

jag och många med mig vill ju gärna gå utbildningar men det finns det inte resurser till, det är ju såna önskemål man har så det är väl det man kan vara lite missnöjd med, att det är svårt att få gå på dem, svårt med resurserna, men det är ju inte [Leverantörens] fel. Dom kan ju inte göra mer än de gör heller va, det är ju inte deras fel.

Det han syftar till är att det inom ramen för programmet kan finnas möjlighet att gå en viss utbildning, exempelvis för truckkörkort, men att platserna till dessa utbildningar är begränsade.

Det har i samtalen även framkommit att många deltagare jämför omställningsprogrammet och Leverantören med sina tidigare erfarenheter från arbetsförmedlingen.

Arbetsförmedlingen var ju mer att, de hade ju liksom ingen koll på vad man kunde och vad man ville göra, det var mer opersonligt, det var mer att de bara försökte skyffla över en massa jobb, även fast man inte hade några kunskaper eller nånting om det.

I jämförelsen med arbetsförmedlingen tycker de att Leverantören är mycket bättre. Deras upplevelse är att det på arbetsförmedlingen är viktigast att söka arbete, inte att få dem. Hos Leverantören är det istället viktigt att deltagarna söker de arbeten de faktiskt vill ha. Deltagarnas upplevelser är att Leverantören bryr sig mer om dem som individer och att det viktiga är att ta reda på vad deltagarna själva har för önskemål, vad de vill göra.

4.8 Deltagarnas önskemål om förändringar/förbättringar

Respondenterna fick möjlighet att komma med synpunkter på förändringar av programmet men de flesta hade inget att tillägga. Detta berodde dels på att de tyckte att det mesta var bra som det var, men även för att de inte hade tänkt i de banorna tidigare och således inte kunde komma på något när de pratade med mig. Det som dock framkom var att det för vissa vore bra om informationsmötet inte hölls i samband med uppsägningsbeskedet utan att det kom senare. Detta för att de uppsagda ville hinna smälta beskedet innan de var mottagliga för ytterligare nyheter.

Det framkom även att det skulle vara önskvärt om det fanns någon som kunde informera mer om de olika utbildningar och kurser som finns tillgängliga, exempelvis genom en workshop. Det de ville veta är dels vilka utbildningar som finns, men även vad det innebär att studera, möjligheter till studiemedel och var de kan hitta dylik information.

nått som vart bra vore ju, det finns ju många bra komvux-utbildningar, så om de kunde komma och dra lite om det. Det är ju ganska vettigt. Man kan ju garantera gå till komvux och boka ett möte, men det vore ju bra om det hade kommit och dratt något om det.

Utbildning är något som tas upp av flera respondenter, men i motsats till det som ovan nämnts tycker följande respondent att han har fått bra information om detta av sin coach.

Sen är det ju så med utbildningar och det som de [coachen] hade lite info om och det är det som är svårt att få reda på annars, tycker jag, så de förklarade lite och det tyckte jag var bra. För jag vet ju inte var jag ska ta vägen och fråga om sånt, så det tycker jag de hade väldigt bra information om.

En annan av de som var intresserade av studier berättade att för honom var det självklart att söka upp en studievägledare från en högskola för att få hjälp med det han ville veta om studier. Han tyckte inte det var nödvändigt att coacherna kunde allt om detta när det var så pass enkelt att ta reda på det själv.

4.9 Sammanfattning av intervjuerna

Informationen de fick från arbetsgivaren

Den information som deltagarna har fått om omställningsprogrammet från sina chefer har varierat. Det finns ett inbyggt problem i att informationen till de drabbade till stor del tycks vila på de enskilda chefernas vilja och förmåga att förmedla informationen vidare till de anställda. Leverantören bör ansvara för att alla chefer är informerade om vad som gäller samt uppmana dem till att delge sina anställda denna information och poängtera att det är viktigt för de uppsagda att gå på informationsmötet där de själva kan ta ställning om de vill delta i programmet eller ej.

Varför deltagarna tackat ja till programmet

En del deltar för att det är gratis och då är det lika bra att passa på. De har inget att förlora och genom att registrera sig som deltagare har de möjlighet att få hjälp i tre år. De behöver inte gå på de möten som erbjuds utan i vilken grad de engagerar sig är frivilligt. Deltagandet kan skraddarsys tillsammans med coachen och på så sätt anpassas utifrån de individuella behoven. Många är nyfikna och deltar för att de ser det som en chans att få hjälp vilket alltid är välkommet. Andra är tacksamma för all hjälp de kan få då de är ovana vid att gå arbetslösa och inte vet hur de ska gå tillväga för att söka ny sysselsättning. Förväntningarna är för de allra flesta inte så höga utan de är rätt nollställda inför sitt deltagande. De är inställda på att det är upp till dem själva att ordna en ny sysselsättning. De är dock nyfikna på vad Leverantören har att erbjuda men hoppas inte för mycket på det. Många är trots detta positivt överraskade över att de ändå tycker sig få hjälp.

Om informationsmötet

De flesta hade inget särskilt att säga om informationsmötet, en del tyckte dock att det kom för nära inpå beskedet om uppsägningen. De hade inte hunnit smälta sin nya situation och var inte redo för ytterligare information. För dessa hade det varit bra om mötet hade kommit senare. En synpunkt var att det var för många människor på informationsmötet. Kanske vore det bra att erbjuda två informationsmöten som ges med viss tid emellan.

Workshops

Av de workshops som anordnats har respondenterna främst intresserat sig för det som handlade om att skriva CV. Nästan hälften har valt bort att gå på någon workshop. Detta beror till synes på olika anledningar men främst för att de anser sig kunna få samma hjälp av sin coach. De som deltagit i workshopen om CV är nöjda och tycker att de fått nyttiga tips på hur ett CV kan skrivas. Det visade sig även att kvalitén på workshopen berott på vem som hållit i den.

En coach är

De mest frekventa verben som användes för att beskriva en coaches uppgift var att motivera, stötta och vägleda. Detta menade deltagarna skulle ske genom att coacherna agerade som bollplank och vara "studievägledare" fast i arbetslivet. En coach bör även vara social och kunna hjälpa deltagarna att finna nya infallsvinklar.

Nyttan med coachen

Respondenterna berättar att coacherna hjälpt dem med CV och kartläggning av kontakter och de säger sig vara nöjda över detta. De tycker att coacherna har varit engagerade och är tacksamma över att de varit snabba på att svara på mail, samt att deltagarna fått kontakta dem när de har velat. De uppskattar även att coacherna inte sagt åt dem vad de ska göra utan istället frågat efter vad de velat göra. Att coacherna hjälper deltagarna med personer de kan kontakta för att söka arbete nämns också i uppskattande ordalag. De flesta säger sig vara medvetna om att det är upp till dem själva att ordna med arbete, men de är tacksamma att coachen finns där som bollplank. De tycker att coacherna gör bra ifrån sig och framförallt är de väldigt trevliga och det är inte deras fel att det inte finns några arbeten att coacha till.

Generella uppfattningar om programmet

Det finns många deltagare som inte tror att programmet kommer att hjälpa dem att hitta nytt arbete men de hoppas ändå på det. Det fanns även de som tvärtom trodde att programmet skulle hjälpa dem i och med att läget på arbetsmarknaden nu är tufft när många blir uppsagda. De flesta är dock överens om att programmet delvis ändå hjälpt dem i och med att deltagarna

nu börjat söka arbete redan under uppsägningstiden, vilket de inte tror att de skulle ha gjort annars. Coacherna har fått dem att påbörja processen tidigare än vad de annars skulle ha gjort. Att programmet är bra för dem som inte själva har den initiativkraft som behövs för att söka arbete nämns av flera. De som tidigare haft kontakt med arbetsförmedlingen jämför det med Leverantörens arbete och tycker att Leverantören är mycket bättre då de ser till vad individen själv vill istället för att tala om för dem vad de ska göra.

Deltagarnas önskemål om förändringar av programmet

För vissa hade det varit önskvärt om informationsmötet hållits vid ett senare tillfälle, de hade inte hunnit smälta uppsägningsbeskedet och var ej mottagliga för ny information. Det framkom även att det fanns intresse av workshop om vidare studier.

5. Analys och diskussion

Utifrån litteraturverktygen

Inledningsvis konstaterades att vi i dagsläget befinner oss i den värsta lågkonjunkturen på länge. Detta har påverkat arbetsmarknaden i Sverige i stort och den aktuella arbetsplats som varit i fokus i detta examensarbete och på många sätt även avspeglats i deltagarnas svar angående omställningsprogrammet. De drabbade var betydligt mer optimistiska än vad jag trodde att de skulle vara. Många trodde att de skulle kunna ordna ett nytt arbete. Att de så kan grunda sig på en rad olika faktorer. Dels kan det vara så att de ville hålla skenet uppe, att de i likhet med vad Wilson (2008) skriver håller upp en fasad av stoiskt accepterade för att de inte vill få etiketten snyltare och försöker därför snabbt finna ett nytt arbete. Det kan även bero på att de har stort förtroende för Leverantören och att de tack vara den hjälp de fått av omställningsprogrammet känner sig optimistiska trots lågkonjunkturen.

Att upplevelser och konsekvenser av uppsägning kan vara ett tillfälle för personlig utveckling är något som framkommit i samtalen med respondenterna. Flera har tidigare haft tankar på att studera men inte tagit steget och detta har främst haft ekonomiska förklaringar. De framhåller att det är bekvämt att ha ett arbete att gå till där de tjänar mycket pengar när alternativet är att stå utan inkomst och istället ta lån. I och med uppsägningen får de en chans att vidareutbilda sig och detta är i enlighet med vad Wilson (2008) skriver om arbetslösheten som en utmaning och ett tillfälle för personlig utveckling. En förklaring till att så pass många är intresserade av högre studier kan bero på att det finns en högskola i närheten av den ort där deltagarna bor. Kanske hade resultatet blivit ett annat om högskolestudier skulle innebära flytt.

De respondenter som uttryckte missnöje med programmet visade under hela samtalet tecken på att de befann sig i vad Cullberg (2006) kallar reaktionsfasen, de var bittra och hade inte ännu kommit till fasen då de kunde se framåt och bearbeta det som drabbat dem. En av respondenterna berättade att han först hade tyckt att allt var löjligt och onödigt men att han nu hade ändrat uppfattning. Detta ser jag som ett tecken på att han när informationsmötet hölls befann sig i chockfasen och därför hade svårt att ta till sig den information som gavs och att han när han gått vidare i sorgearbetet konstaterade att han visst skulle ha gått på workshopen om att skriva CV.

Det har tidigare nämnts att Anttila (2005) menar att kompetensförsörjning i praktiken handlar om att besvara fem frågor; Vilka förändringar står vi inför, vilken kompetens behöver vi, vilken kompetens har vi, hur kan vi skaffa den kompetens vi saknar? och är vi på rätt väg? För

deltagarnas kompetensförsörjning innebär detta således att de först måste kartlägga vilka förändringar de står inför och svaret på den frågan torde bli att de tvingas byta sysselsättning då de blivit uppsagda från sitt arbete. Tillsammans med coachen och programmets metodmaterial kartlägger de vilken kompetens de har samt vilken kompetens de behöver. Coachen finns även där för att hjälpa deltagarna att ta reda på hur de kan lyckas få den kompetens de saknar samt om de är på rätt väg i arbetet med att införskaffa den kompetensen.

Anttila (2005) menar även att det är komplicerat att förändra individers kompetens och särskilt att ändra bilden av den egna yrkesrollen. Att respondenterna upplever sig ha svårt med detta är inte något som utmärkt sig i deras svar. En förklaring till det kan vara att de är relativt unga och/eller inte har arbetat på den aktuella arbetsplatsen så länge att de har en utpräglad yrkesroll. De har inte hunnit bli inlåsta på arbetsplatsen. Eller också beror det på att de ser sig själva som arbetssökande och att detta är den nya yrkesrollen och att exempelvis CVskrivning ligger inom ramen för detta. En annan förklaring är att processen med att förändra kompetensen var i sitt inledningsskede vid tidpunkten för intervjuerna och att det därför inte var något som respondenterna upplevt som problematiskt.

Med hjälp av Joharifönstret kan deltagarna få en bild av vad som händer under coachingen och i processen med att skriva ett CV och förbereda sig för den nya uppgiften som arbetssökande. Genom att coachen ställer frågor om vad deltagarna *vill* göra börjar de fundera och genom detta ökar självinsikten och därmed kan det kända fältet blir större och så även det blinda fältet. Om deltagarna känner förtroende för coachen och vågar dela med sig av sitt *dolda fält* kanske det kan leda till oväntade vändningar för deltagaren. Kanske kan coachen se att det dolda fältet innefattar något som deltagaren kan utveckla och satsa på i sin nya karriär. Samtliga respondenter upplevde att coachen lyssnade på dem och att de kunde prata med sin coach. Detta öppnar upp för möjligheten att de ska våga öppna upp sig och att utveckling sker.

Enligt Krumboltz (2004) kan individen ta kontroll över sin karriär och nå sina mål genom att kontinuerligt arbeta med sig själv och fundera över och utveckla sina färdigheter, att göra en inventering av sina egenskaper och sätta upp en målbild att arbeta mot. Detta är också vad som enligt deltagarnas beskrivningar sker i coachingen. Tillsammans med coachen funderar de över sina kunskaper och färdigheter. Vilka de är, vad de kan och vill. Deltagarna har blivit uppsagda från sina arbeten och den yrkesidentitet de levt med är inte längre giltig. Coachingen tycks i detta läge innebära att individen istället för att kanske drabbas av depression, som enligt Wilson (2008) är en vanlig åkomma för människor i kris, vidgar sin självbild och inser att de är så mycket mer än enbart sitt arbete. Genom att fundera över och kartlägga sina drivkrafter och värderingar kanske de upptäcker dolda sidor hos sig själva som kan leda till nya kunskaper och ett nytt yrkesval.

Om coachen tillsammans med deltagaren lyckas återerövra den värld och de möjligheter deltagaren hade som barn då allt var möjligt, ökar möjligheterna för att deltagaren ska utvecklas och gå vidare till nästa steg i karriären. Genom att vidga sitt synsätt och fundera över vilka de egentliga hindrena är kanske det dolda fältet i deltagarens jag blir synliggjort. I samtalen med deltagarna har det framkommit att det är just detta coachen försökt göra, de synliggör de alternativ som finns och uppmuntrar deltagaren att fundera över alla sina möjligheter.

Inledningsvis nämndes det att arbetet med att söka nytt arbete är en heltidssysselsättning och kanske är det så att coachens huvudsyfte är att få deltagarna att kompetensutvecklas för att

klara av detta nya arbete. För att rustas för den nya arbetsidentiteten handlar det främst om att skriva CV och att deltagarna själva funderar över vad de vill göra. Det handlar om att de lär känna sig själva. Detta är även något Flaherty (1999) lyfter fram, att coaching handlar om att förbereda, i detta fall deltagarna, så att de kan ta itu med framtida utmaningar. Detta är även något som framkommit i intervjuerna. Att coachen uppmärksammar deltagarna på att *allt* räknas. Alla de färdigheter och egenskaper som tillsammans utgör individen.

Enligt en respondent fanns det ett åldersmönster i hur programmet upplevdes. Att de som var ”äldre”, vilket här innebar att de fyllt fyrtio, skulle uppleva deltagandet annorlunda än en tjuugoåring. Detta skulle bero på att de som var äldre hade tillräckligt bagage för att klara sig själva till skillnad från dem som precis startat sin yrkesverksamma karriär. Denna tes att äldre inte skulle vara i behov av programmet i samma utsträckning som yngre motsades dock av andra som passerat fyrtio. De tyckte tvärtom att programmet var jättebra, det gav dem som aldrig tidigare skrivit CV möjlighet att få hjälp med detta. Att deltagarnas upplevelser skulle vara kopplade till ålder verkar inte troligt utifrån det materialet som framkommit. Upplevelserna verkar snarare påverkas av faserna i krisarbetet.

Att coacherna hjälper deltagarna att kompetensutvecklas för de kommande uppgifterna framkom i respondenternas svar. De berättar att de tack vare de frågor coacherna ställde själva började fundera över vad de kunde och ville. Deltagarna berättade förvånat att coacherna poängterade att *allt räknas*. Sådant som respondenterna själva inte trodde räknades eller skulle ha tänkt på, fick de nu erfara kunde vara till nytta i den framtida karriären. Det kunde exempelvis handla om egenskaper som de enbart förknippade med fritiden och som respondenten således inte kopplat samman med det yrkesverksamma livet. Coachingen blev här ett lärande som utvecklade individen och dennes kunskap om sig själv.

Samtliga av deltagarna deltog frivilligt, men trots detta innebar det inte nödvändigtvis att de var redo att bli coachade. Många av dem visste inte vad de hade att vänta och behövde hjälp att bli redo att ta emot hjälp. Coachens huvuduppgift blev här att ge hjälp till självhjälp.

Något som enligt deltagarna skulle kunna förbättras med programmet är om det skulle erbjudas en workshop om att studera vidare. Detta är något som en del, men inte alla, fått hjälp med av sina coacher. De coacher som arbetar med programmet har olika bakgrunder, de som själva har studerat på högskola och universitet besitter kanske mer kunskaper om detta än vad övriga coacher har, det varierar således vilken information deltagarna fått om detta. Det är inte alla som själva vet var de ska vända sig och uppskattar om de får denna information av coachen.

Tanken är att deltagarna snabbt ska komma in i programmet så att de kan börja planera för framtiden under själva uppsägningstiden. Om de inte är mottagliga för detta kan dock resultaten bli lidande. Bättre vore då om de som behöver tid att smälta uppsägningsbeskedet ges tid till det och därefter får gå på informationsmöte och sättas igång med att aktivt delta i programmet. Kanske skulle detta även underlätta coachernas arbete? En uppdelning av arbetsbördan så att inte alla deltagare börjar samtidigt.

Varför så populärt med omställningsleverantörer?

Under arbetets gång har jag kommit i kontakt med bland annat en handbok för jobsökare (Kihlgren & Åkesson, 2008). Under utbildningens gång har jag även kommit i kontakt med flertalet fackförbund som erbjuder granskning av CV samt workshops om att söka arbete och skriva CV. Det finns även möjlighet att gå på simulerade anställningsintervjuer för att träna

inför en framtida intervju. En intressant fråga är hur det kommer sig att marknaden för leverantörer av omställningsprogram har ökat så markant. De erbjuder hjälp till människor med sådant som var och en tidigare i alla tider har klarat själva. Att det skulle vara en heltidssysselsättning i sig att söka arbete, är det något som samhället konstruerat?

Eller finns förklaringen i den allt rörligare arbetsmarknaden? Att tidigare generationers arbetssökande klarat sig själva kan bero på att de inte sökt så många arbeten. Första anställningen har de fått via kontakter och sen har de stannat kvar där och således aldrig behövt konstruera ett CV eller skriva ett personligt brev. Kanske är det så att högkonjunkturen för omställningsprogrammen beror på rörligheten. Von Otter (2003) menar att rörligheten bör utvecklas ytterligare och i sådana fall har vi kanske bara sett början på fenomenet jobbcoacher. Ska vi byta arbete exempelvis vart tredje år kan vi alla behöva en coach med kunskaper om den rådande och allt rörligare arbetsmarknaden.

Kanske är det så att arbetslösheten till viss del hör ihop med att de arbetslösa inte söker rätt arbeten på rätt sätt. Kanske är det så att de inte söker arbeten som de faktiskt vill ha eller är kompetenta för. Kanske är det så att de inte söker på rätt sätt. Ett sätt att komma tillrätta med detta och se till att rätt person hamnar på rätt plats kan vara att ta hjälp av en jobbcoach.

När deltagarna skulle beskriva en coachs uppgifter visade det sig att de mest frekvent använda verben var motivera, stötta och vägleda. Detta överensstämmer med vad litteraturen kring coaching tar upp som utmärkande drag för en coach. Nästan samtliga deltagare var alltså införstådda med vad en coach är och således även medvetna om att coachen inte var där för att ge dem ett arbete utan för att hjälpa och stötta dem att själva finna ett. Coaching som begrepp har blivit allt populärare på senaste tiden och det har visat sig att det coaching egentligen handlar om är en pedagogisk funktion som sträcker sig tillbaka till Sokrates tid.

En tydlig tråd är att många säger att coachingen inte passar just dem, att de inte upplever att de får så mycket hjälp. Samtidigt berättar de att coacherna har hjälpt dem med CV och att kartlägga deras kontakter och att de är nöjda med den hjälp de fått. Min uppfattning är att deltagarna av olika anledningar inte själva inser att de fått hjälp. För dem är coachernas uppgift främst att hjälpa dem finna nytt arbete, och det tror de inte att de kan hjälpa dem med. Ett bra CV kan vara just det redskap som gör att de får ett nytt arbete. Det intressanta är att när de ska beskriva vad en coach är används främst ord som bollplank och någon som stöttar och motiverar dem. Men sedan när de ska svara på om de tycker att coachen är till någon hjälp blir svaret att de hjälper till med vad de kan men att de inte kan göra underverk. Kanske är just detta ett tecken på att coacherna har lyckats i sitt arbete. De ger hjälp till självhjälp vilket är precis vad Stelter (2003) skriver är coachens uppgift. Målet är att individerna själva ska inse att de har kapacitet att ordna sin situation. Att de inte tycker coacherna hjälper dem är egentligen då ett gott betyg för coachen, ett tecken på att de lyckats i sitt arbete.

De företag som väljer att ansluta sig till exempelvis TSL visar att arbetskraften faktiskt är en viktig resurs, även när det råder arbetsbrist och uppsägningar måste göras. Detta signalerar att det är viktigt att satsa resurser på all personal. Detta tror jag bidrar till att stärka individen vilket i det långa loppet är positivt för både individen och företaget som får rykte om sig att bry sig om sina anställda, samt för samhället som kanske får mindre antal sjukskrivna arbetslösa som måste rehabiliteras.

5.1 Slutsatser

En av de stora fördelarna med omställningsprogrammet som jag ser det är att deltagarna snabbt kommer igång med att planera inför framtiden. Deltagandet innebär även att de sysselsätts under uppsägningstiden. Detta verkar vara ett bra sätt att hindra att deltagarna sitter hemma och blir deprimerade som annars är en vanlig åkomma bland arbetslösa enligt både Wilson (2008) och Cullberg (2006). Att omställningsprogrammet hjälper deltagarna att komma igång med att planera för framtiden tidigare än vad de annars skulle ha gjort är något som flera respondenter vittnar om. Detta ökar chanserna att de ska slippa hamna i depression och sjukskrivning. Att söka arbete har idag blivit en heltidssysselsättning i sig och innebär även en ny arbetsidentitet vilket i likhet med andra nya arbeten kräver en inskolningsprocess.

Leverantören arbetar inte enbart med att snabbt få ut deltagarna i arbete utan även med att få deltagarna att växa som människor och utveckla sina kompetenser. Coacherna som pedagoger hjälper deltagarna att komma underfund med vad de själva vill göra och genom sina frågor och den uppmärksamhet de visar deltagarna visar de även att de är värdefulla och viktiga att satsa på, och detta kan få människor att göra underverk. Detta är något som upptäcktes redan i Hawthorne på 1930-talet.

Att deltagarna är positivt inställda till programmet har konstaterats. Men frågan är varför de är så positiva. En förklaring kan vara att Leverantörerna har ett väl planerat omställningsprogram som de genomför på ett framgångsrikt sätt. En annan förklaring kan härledas till deltagarnas låga förväntningar på programmet. Det framkom i flera samtal att deltagarna jämförde detta program med tidigare erfarenheter från arbetsförmedlingen och i den jämförelsen vann Leverantör stort. Den största skillnaden som lyfts fram är att de hos Leverantören blir sedda som de individer de är jämfört med på arbetsförmedlingen då de upplever sig vara en i mängden. Leverantören kan synas ha tillvaratagit de resultat som framkom i Hawthorn. På arbetsförmedlingen hade de blivit tillsagda vad det *skulle* göra och hos Leverantören frågar de deltagarna vad de *vill* göra. Det som deltagarna lyft fram är att Leverantören visserligen vill att de ska få ett arbete så snabbt som möjligt, men inte vilket arbete som helst utan ett arbete som deltagarna själva *vill* ha.

Det är dock inte adekvat att jämföra arbetsförmedlingen med Leverantören då det är två skilda verksamheter med olika uppgifter. Arbetsförmedlingen är en myndighet med kontrollfunktion och det ligger således i deras uppdrag att kontrollera om arbetstagare söker de arbeten de anmodas söka för att behålla A-kassan. Leverantören har inte detta krav på sig och kan därför ha en relation med deltagarna som arbetsförmedlingen kanske inte har möjlighet till. Deltagarna kan låta bli att söka vissa arbeten utan att Leverantören för den skull drar in sitt stöd.

Den kritik som framkommit, att arbetsförmedlingen kan uppfattas vara mer intresserade av att individer söker arbete än att de faktiskt får något, bör tas på allvar. Om arbetsförmedlingen vill vara en lärande organisation som ska leva vidare bör de tillägna sig den nya kunskap och de metoder som växer fram tillsammans med omställningsleverantörerna. Med tanke på vad som framkommit i resultatet är det av största vikt att dessa nya kunskapar integreras i arbetsförmedlingens sätt att arbeta. Ur ett ekonomiskt perspektiv handlar det förmodligen inte om särskilt kostsamma förändringar. Det handlar istället om att ändra förhållningssätt och arbeta efter en värdegrund med individen i fokus. Att möta individen där han eller hon befinner sig.

Min uppfattning är att det som egentligen är intressant med omställningsprogram är att någon bryr sig om människan bakom uppsägningen. Att programmet kan leda till ett nytt arbete eller utbildning är inte det essentiella utan det viktigaste är att så ett frö av hopp hos individen och framförallt öppna upp deras blinda och i viss mån även okända fält. Det har tidigare tagits upp att sjukskrivningar tyvärr inte hör till ovanligheten bland arbetslösa, genom tidiga insatser för individen kan förhoppningsvis detta undvikas. Detta är viktigt både för individen men även för samhällsekonomin.

Omställningsprogram via TSL har snart funnits i fem år och jag tror att det är en kraft att räkna med. Om rörligheten på arbetsmarknaden utvecklas som von Otter (2003), Åkerlund (2007) med flera hoppas på kommer det ständigt att finnas människor som går från den ena arbetsplatsen till den andra. Det finns människor som själva vet vad de kan och vill och som klarar sig utmärkt utan coacher. Men det kan ändå vara bra att ha någon att bolla idéer med och få bekräftelse av. För att individer inte ska bli inlåsta i fel arbete kan de behöva hjälp att finna ut vad som är rätt för just dem. Detta innebär att de tjänster som företag med omställningsprogram erbjuder kommer att vara attraktiva även i högkonjunktur.

Jag kan slutligen konstatera att Hawthorneffekten i allra högsta grad är aktuell även idag. Respondenterna uttrycker en glädje över att de har en coach som hjälper dem och faktiskt *ser* dem. Coacherna frågar efter vad deltagarna vill och kan och min uppfattning är att just detta bidrar till den positiva inställningen. Visserligen konstaterar många att de kan bli svårt att hitta en ny sysselsättning. De bor på en drabbad ort där många har blivit uppsagda och efterfrågan på arbete är större än utbudet. Däremot ser de flesta på framtiden med tillförsikt och tror de kommer hitta arbete när konjunkturen vänder.

5.2 Förslag på fortsatt forskning

Det skulle vara intressant att prata med samma respondenter cirka en till en och en halv månad efter första samtalet för att ta reda på hur de då upplever omställningsprogrammet och om uppfattningen av programmet är något som förändras över tid. Det vore även intressant att undersöka samma omställningsprogram, av samma leverantör, men på ett annat företag, en annan bransch och ta reda på om och hur uppfattningarna stämmer överens eller skiljer sig åt. I denna undersökning har deltagarna alla kommit från samma arbetsplats, inom fordonsindustrin, och det skulle vara intressant att undersöka hur deltagare från en annan bransch skulle uppfatta programmet. Fordonsindustrin är en mansdominerad bransch och det skulle vara spännande att göra en undersökning av en bransch där kvinnor är överrepresenterade för att se om deras uppfattningar skiljer sig från männens. En jämförande undersökning skulle kunna bli aktuell om undersökningen sker på en arbetsplats med jämn könsfördelning.

Ytterligare ett alternativ vore att genomföra samma undersökning fast i större skala, alltså göra fler än tjuugo intervjuer. En annan spännande vinkling vore att prata med coacherna och höra hur de uppfattar programmet och sin roll som coach.

En undersökning av hur arbetsförmedlingens senaste satsning på coaching upplevs, jämfört med erfarenheterna från de privata omställningsföretagens program är ytterligare ett intressant ämne för vidare studier.

Källförteckning

- Abrahamsson, L. (2000). *Att återställa ordningen. Könsmönster och förändring i arbetsorganisationer*. Umeå: Boréa Bokförlag.
- Ahrenfelt, B. (2001). *Förändring som tillstånd – Att leda förändrings- och utvecklingsarbete i företag och organisationer*. Lund: Studentlitteratur
- Alexanderson, K. (2002). *Utvärderingens praktik*. Dalarnas forskningsråd. Arbetsrapport 2002.
- Andersson, J. (2005). *Kunskapsöversikt kring arbetskraftsutbud och rörlighet*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet
- Anttila, M. (2005). *Kompetensförsörjning – företagets viktigaste resurs*. Stockholm: Ekerlids förlag.
- Bjereld, U. & Demker, M. & Hinnfors, J. (2002). *Varför vetenskap?* Lund: Studentlitteratur
- Bruhn, A. (2003). *Omställning i Kumla – En utvärdering av de personalinriktade åtgärderna under omställningsprocessen vid Ericssons Kumlafabrik 2001-2002*. Örebro: Örebro universitet
- Bäckström, H. (2005). *Omställningsbranschen och omställningsavtalet mellan Svenskt Näringsliv och LO*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet
- Cullberg, J. (2006). *Kris och utveckling*. Natur och Kultur: Stockholm
- Eriksson-Zetterquist, U. & Kalling, T. & Styhre, A. (2006). *Organisation och organisering*. Malmö: Liber AB
- Flaherty, J. (1999). *Coaching – Evoking excellence in Others*. Boston; Oxford: Butterworth-Heinemann
- Franke-Wikberg, S. (1992). *Utvärderingens mångfald – Några ledtrådar för vilsna utbildare*. Stockholm: Universitets och högskoleämbetet, forskning och utveckling för högskolan. Projektrapport 1992:4
- Gjerde, S. (2004). *Coaching – vad – varför – hur*. Lund: Studentlitteratur
- Gottfredson, L.S. (2005). *Applying Gottfredson's Theory of Circumscription and Compromise in Career Guidance and Counseling* In D.Brown, S & W.Lent, R. *Career Development and counselling Putting Theory and Research to Work*. <http://www.udel.edu/educ/gottfredson/>
- Gustavsson, B. (red) (2004). *Kunskapande metoder inom samhällsvetenskapen*. Lund: Studentlitteratur

Gustavsson, M. & Barajas, J. & Ekberg, K. (2005). *Kompetensförsörjning och rehabilitering – rörlighetens två stuprör. En studie om rörlighet inom och mellan organisationer*. IHSrapport 2007:5 Linköpings universitet.

Hansen-Skovmoes, P. & Rosenkvist, G. (2003). Coaching i organisationer. I Stelter, R. (red.) *Coaching – lärande och utveckling*. Liber AB. Malmö.

Holmgren, A. (2003). Coaching som språklig reflexion i praktiken: Fallbeskrivningar. I Stelter, R. (red.) *Coaching – lärande och utveckling*. Liber AB. Malmö.

Hågård, C. (2004). *Bli din egen coach! – en handbok i livs- och karriärplanering för att hitta rätt jobb*. Uppsala: Uppsala Publishing House AB

Jerkedal, Å. (2005). *Utvärdering – steg för steg. Om projekt- och programbedömning*. Norstedts juridik: Stockholm

Johansson, K. (2008). *Coaching för arbete och utbildning – Utvärdering av projekt för långtidsarbetslösa*. Uppsala: Pedagogiska institutionen, Uppsala universitet

Johannessen, A. & Tufte, P.A. (2003). *Introduktion till samhällsvetenskaplig metod*. Malmö: Liber AB

Karlsson, O. (1999). *Utvärdering – mer än metod*. Stockholm: Svenska kommunförbundet

Kihlgren, J. & J, Åkesson. (2008). *Jobbsökarens nya handbok*. Uppsala: Publishing House AB

Krumboltz, J. & Levin, A.I.S. (2004). *No Accident: Making the Most of Happenstance in Your Life and Career*. Atascadero; Impact Publishers

Kvale, S. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur

Kylén, J-A. (2008). *Att utvärdera: organisation, verksamhet, personal*. Malmö: Liber AB

Lind Nilsson, I. (2001). *Ledarskap i kris, kaos och omställning - en empirisk studie av chefer i företag och förvaltning*. Uppsala: Acta Universitatis Upsaliensis

Lindgren, M. & Packendorff, J. & Wåhlin, N. (2001). *Resa genom arbetslivet – Om människors organisationsbyten och identitetsskapande*. Lund: Academia Adacta

Lindström, L. (2005). Sokrates och samtalskonsten i Forsell, A. (red). *Boken om pedagogerna*. Stockholm: Liber

Magne Holme, I, & Krohn Solvang, B. (1997). *Forskningsmetodik. Om kvalitativa och kvantitativa metoder*. Studentlitteratur: Lund

Maltén, A. (1998). *Kommunikation och konflikthantering – en introduktion*. Lund: Studentlitteratur

Parsloe, E. & Wray, M. (2002). *Coaching och mentorskap – Praktiska metoder för bättre lärande*. Jönköping: Brain Books AB

Sandkull, B. & Johansson, J. (2000). *Från Taylor till Toyota. Betraktelser av den industriella produktionens organisation och ekonom*. Lund: Studentlitteratur

Starrin, B. & Svensson, P-G. (red) (1994). *Kvalitativ metod och vetenskapsteori*. Lund: Studentlitteratur

Stelter, R. (red). (2003). *Coaching: lärande och utveckling*. Liber AB. Malmö.

Svensson, L. (2004). *Pedagogikämnet*. Pedagogiska uppsatser: Lunds universitet.

Söderström, M. (1990). *Det svårfångade kompetensbegreppet*. Pedagogiska institutionen: Uppsala Universitet

Vetenskapsrådet (2002). *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. Stockholm: Vetenskapsrådet

Von Otter, C. (2003). *Låsningar och lösningar i svenskt arbetsliv – slutsatser från en trendanalys*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet

Wilson, F. (2008). *Organisation, arbete och ledning – en kritisk introduktion*. Liber AB: Lund

Whitmore, J. (2003). *Coaching för bättre resultat*. Jönköping: Brain Books AB

Åkerlund, K. (2007). *Rörlighet för ett dynamiskt arbetsliv. Lärdomar från dynamoprogrammet*. VINNOVARapport VR 2007:9 Stockholm

Internet

TSL hemsida, www.tsl.se

Google, www.google.se [Sökord: coaching]

Nationalencyklopedin, www.ne.se [Sökord coach, coaching]

Nationalencyklopedin, www.ne.se [Sökord; Sokrates]

Random, www.random.org

Hitta, www.hitta.se

Eniro, www.eniro.se

Övrigt

Braconier, F. (2009-04-02). *Vi ska ha ordning på finanserna*. Svenska Dagbladet.

TSL halvårsrapport 2008, Internt material

Bilaga 1

Intervjuguide

Börja med korta (lätta) frågor

- Jag börjar med att fråga lite kort om dig och din bakgrund.
- Var är du född?
- Var bor du nu? (alltid bott där?)
- Hur många gånger har du flyttat?/bytt ort?
- Ålder?
 - Hur länge har du arbetat åt [arbetsgivaren]?
 - Vad gjorde du innan du arbetade där?

Vad visste du om omställningsprogrammet innan [Leverantören] kom med? Vad hade [arbetsgivaren] berättat?

Övergripande frågor om själva presentationen och programmet

- Kan du berätta för mig om informationsmötet?
- Hur presenterades informationen? Hur tyckte du att det var?
 - o Upplevde du att informationen var tillräcklig?
 - o Saknade du något?
 - o Något som var överflödigt?
- Har du deltagit i något omställningsprogram tidigare?
- Hade du hört talas om omställningsprogram tidigare?
 - o /känner du någon som deltagit?/vad har de berättat?
- Vad tycker du om de workshops som har erbjudits? (ex. CVworkshop, om att starta eget, yrkeskartläggning)
 - o Har de varit till hjälp? Upplever du att de varit till nytta? Hur?

Frågor om den egna coachningen och erfarenheter därifrån

- Kan du berätta för mig hur det kommer sig att du valt att delta i programmet?
- Förutom att få ett arbete, hur ser dina förväntningar på programmet ut? / (Vad vill du ha ut av det?)
- Vad uppfattar du att programmet ska leda till? (enbart ett nytt arbete?)
- Vad är din uppfattning om vad en coach är för något?
- Hur många träffar har du haft med din coach?

- Kan du beskriva för mig hur du upplever coachingen? / Vad du tycker om coachingen?

- Hur ser dina förväntningar på din coach ut? / lever coachen upp till detta?

- Tycker du att din coach lyssnar på dig? (ja/nej (hur, exemplifiera))
- Upplever du att du kan prata med din coach?
- Upplever du att du får hjälp? (med vad?) Hur uttrycks det?
- Hur upplever du att förväntningarna svarar mot det du varit med om så här långt?

- Kan du berätta för mig om hur du tycker att bemötandet med coachen fungerar
 - o Kan du ge exempel på vad som är bra/mindre bra med
 - o Hur är det bra/mindre bra?

- Hur upplever du att programmet kommer att underlätta för dig att få ett nytt arbete/yrke?
- Hur anser du att programmet kan förbättras för att passa dig och dina mål bättre?
- Om du fick förändra detta hur skulle du då vilja att det såg ut?

Övrigt

- Har du något att berätta som du tycker att jag missat? Något övrigt?
- Har du några övriga funderingar, något *du* undrar över?
- Stort tack för att du tog dig tid och ville delta i studien