

Ett arbetsmiljöperspektiv på utköpens roll i arbetslivet – En ohållbar praktik

Anneli Matsson och Louise Svensson

Utköp, eller överenskommelser om att avsluta en anställning mot ekonomisk kompensation, har blivit en allt vanligare men också omdebatterad praktik i det svenska arbetslivet. Utköp kan förstås som en del av en bredare juridifiering av arbetslivet där konflikter hanteras administrativt i stället för att lösas genom dialog; i gränslandet mellan juridik, ekonomi och organisationsstyrning. Studiens syfte är att analysera vad utköp har för roll på den svenska arbetsmarknaden utifrån ett arbetsmiljöperspektiv genom att beakta vad som föregår överenskommelsen. Datasamling skedde genom en fokusgrupp med fackliga förhandlingsombud, som representerar medlemmar i förhandlingar om överenskommelser. Resultatet visar att överenskommelser föregås av intressemotsättningar mellan arbetsgivare och arbetstagar, olika former av förtroendebrist men också att organisationspolitiska strategier. Studien visar att utköp kan förstås som en forcerad överenskommelse där den anställde har lite att sätta emot. Utköp legitimerar en utbyteslogik på arbetsmarknaden och rubbar maktbalansen i den svenska arbetsmarknadsmodellen.

Nyckelord: arbetsmiljö; fackliga förhandlingar; frivillig överenskommelse om uppsägning; utköp

FÖRFATTARE

Anneli Matsson, universitetslektor,
Institutionen för socialt arbete, Göteborgs
universitet, anneli.matsson@socwork.gu.se

Louise Svensson, universitetslektor,
Institutionen för beteendevetenskap och
lärande, Linköpings universitet, louise.
svensson@liu.se

DOI: <https://doi.org/10.58236/aa.28084>

© Författaren/författarna. Detta är en Open Access-artikel som distribueras enligt Creative Commons, licens CC-BY 4.0

INLEDNING

”För arbetsgivaren är utköp ofta ett sätt att bli av med anställda som man inte har rätt att säga upp.”

Publikt, (210831)

Under senare år har så kallade *utköp* – överenskommelser om att avsluta en anställning mot ekonomisk kompensation – blivit en allt vanligare och mer omdebatterad del av svenskt arbetsliv. Fenomenet uppmärksammas regelbundet i medier, fackliga rapporter och statliga granskningar. En sammanställning från *Publikt* (2021) visar att statliga myndigheter under en treårsperiod betalade över 200 miljoner kronor i avgångsvederlag och utköp. SVT (2020) har tagit fram underlag för hur mycket utköp har kostat i kommuner och regioner mellan 2018 – 2020. Sammanlagt uppgår siffran för utköp under denna period i kommuner och regioner till över 800 miljoner. Enligt en ny kartläggning från Vision har över 2 000 chefer i kommuner och regioner köpts ut sedan 2019 – till en kostnad som överstiger en miljard kronor (Chefen i fokus, 2025). Vision varnar för att praktiken blivit ett ”systemfel” där skattepengar används för att lösa ledarskapsproblem i stället för att hantera dem inom ramen för arbetsrätten.

En rapport från SULF (2021) visade att svenska lärosäten i stor utsträckning använde utköp för att avsluta anställningar utan rättslig prövning, ofta med bristande insyn och svagt fackligt inflytande. Sammantaget tecknar dessa granskningar bilden av en växande och delvis normaliserad praktik som sker i skärningspunkten mellan juridik, ekonomi och organisationsstyrning. Hur arbetsmiljön tolkas och förstås, och hur rättigheter och skyldigheter kring denna hanteras av både arbetsgivare och arbetstagare är en del av den alltmer normaliserade praktiken kring utköp. I en ny dokumentär av Uppdrag Granskning (2025) framkommer att kommuner praktiserar utköp även när det gäller medarbetare som gjort sig skyldiga till brottsliga handlingar. I en debattartikel (Matsson & Lundälv, 2025) argumenteras detta som problematiskt då överenskommelser är omgärdade av omfattande sekretess och lojalitetsklausuler vilket kan medverka till att medarbetare som borde avskedas och polisanmälas, kan fortsätta begå brott och oegentligheter hos ny arbetsgivare varför praktiken med utköp även i sådana fall behöver problematiseras.

Denna utveckling sammanfaller med större förändringar i den svenska arbetsrätten. LAS-reformen 2022, som grundar sig på den så kallade *Trygghetsöverenskommelsen*, har forskjuttit tyngdpunkten från anställningstrygghet till omställningstrygghet. Reformen presenterades som en modernisering av arbetsrätten, men forskning visar att den även ökat arbetsgivarens tolkningsutrymme och försvagat den individuella tryggheten (Ennerberg & Lee 2024; Johansson 2023;

Selberg & Sjödin 2022). När kollektiva formella skydd minskar och individuella avtalslösningar blir vanligare, skapas nya gråzoner mellan frivillighet och påtryckning – där utköp ofta blir den “mjuka” vägen ut. Arbetstagaren ska skyddas av arbetsrätten men skyddet sätts ur spel mer eller mindre då individuella avtalslösningar används, då arbetsgivaren är den som har handlingsutrymme – inte arbetstagaren (Sund-Norregård & Bruun, 2022). Det här adresserar en diskussion kring provocerade uppsägningar som uppstår om en anställd säger upp sig själv för att arbetsplatsen uppfattas outhärdlig kan det ses som en provocerad uppsägning (Calleman, 2019b). Ur ett sociologiskt perspektiv, vilket denna artikel utgår ifrån, aktualiserar detta frågor om makt, legitimitet och ansvar i arbetslivet. Utköp framstår som en symbol för ett skifte där arbetsgivarens handlingsutrymme växer samtidigt som arbetstagarnas trygghet individualiseras. Praktiken kan förstås som en del av en bredare juridifiering (Beime, 2018; Croce, 2021; Hepple, 2005; Teubner, 1987) av arbetslivet, där konflikter hanteras administrativt snarare än genom social dialog.

Mot denna bakgrund är det nödvändigt att studera utköp inte bara som en juridisk konstruktion utan som en organisatorisk och social praktik. Genom att analysera hur dessa avtal motiveras, förhandlas och legitimeras kan vi bättre förstå hur anställningstrygghet omformas i praktiken – från rättighet till transaktion, och från kollektivt skydd till individuell förhandling. I denna studie närmar vi oss utköp ur ett sociologiskt arbetsmiljöperspektiv för att belysa det organisatoriska och sociala sammanhang som utköpen initieras i.

Syfte

Syftet med denna artikel är att analysera vad utköp har för roll på arbetsmarknaden i Sverige idag utifrån ett arbetsmiljöperspektiv genom att beakta vad som föregår överenskommelser om att avsluta medarbetares anställning. Följande frågeställningar kommer att besvaras:

- Vad föregår utköp i arbetslivet?
- Hur förhåller sig utköp till olika former av arbetsmiljöproblem?
- Vilka strömningar i arbetsmarknadspolitiken influerar utköpens roll på arbetsmarknaden och hur påverkar det medarbetares utsatthet i arbetslivet?

BAKGRUND

Enligt Bengtsson och Berglund (2017) har Sverige fortfarande uttalade särdrag på arbetsmarknaden med fackligt organiserade arbetare och välorganiserade arbetsgivare vilket skapat starka parter på arbetsmarknaden som å ena sidan ger kollektiva strukturer för kollektivt organiserande, och samtidigt starka positioner för förhandling och samarbete mellan dessa parter. Partsmodellen gör att förhandlingar

om beslut som berör enskilda medarbetar i hög grad sker på strukturell nivå. På individnivå är styrkeförhållandet mellan arbetsgivare och arbetstagare betydligt mer asymmetriskt. Gillberg (2018) skriver att individualiseringen i arbetslivet förskjuter ansvaret kring arbetsvillkoren från arbetsgivare till arbetstagare och att informella kriterier som personliga egenskaper och rätt inställning och social förmåga får större betydelse på arbetsmarknaden. En person som inte anses ha den 'rätta' inställningen blir ifrågasatt. Den anställdes ansvar handlar både kortsiktigt om 'allt större krav på att vara proaktiv och definiera, planera och strukturera sitt eget arbete samt prioritera mellan olika arbetsuppgifter'. Den anställda kan också anses på lång sikt ha ansvar för den egna arbetstryggheten. När anställningstrygghet minskar behöver man se till att själv vara anställningsbar (Beime, 2018; Gillberg, 2018).

Förändrade LAS regler

Lagen om anställningsskydd (LAS) reglerar anställningens upphörande. De förändringar som trädde i kraft 2022 bygger på Trygghetsöverenskommelsen mellan arbetsmarknadens parter och låg till grund för proposition 2021/22:176 *En reformerad arbetsrätt*. Syftet var att skapa större förutsägbarhet och flexibilitet i arbetslivet, med arbetsgivarens behov i fokus. Den tidigare regeln om *saklig grund* ersattes av *sakliga skäl*, vilket begränsar domstolarnas möjlighet till helhetsbedömningar av exempelvis omplacering och rehabilitering. Arbetsgivare behöver inte längre skapa nya roller för att undvika uppsägning, utan det räcker att rimliga försök har gjorts. Skyddet har därmed förskjutits från anställningstrygghet till omställningstrygghet, och arbetsgivare har fått större möjlighet att anpassa personalstyrkan. I förarbetena (SOU 2020:30) lyfts risker för att parternas uppgörelser påverkas, bland annat genom ökade kostnader för utköp. Reformen innebär även att anställningen upphör direkt vid tvist samt att privata aktörer fått en större roll i arbetsmarknadspolitiken (Ennerberg & Lee, 2024). Men förändringen har kritiserats för att vara betydelslös. Selberg och Sjödin (2022) visar att ordbytet från saklig grund till sakliga skäl endast är semantiskt, inte materiellt. Orden betyder i princip samma sak, och kärnordet saklig – som bär själva rättsinnehållet – står kvar. Därför kan domstolarna inte tolka regeln på något nytt sätt. Han kallar ändringen ”betydelslös” eftersom den inte förändrar den juridiska normen (7 § LAS) utan endast dess formulering.

TIDIGARE FORSKNING

Kunskapsfältet kring utköp i arbetslivet

Forskning om utköp – frivilliga överenskommelser om att avsluta en anställning mot ekonomisk kompensation – är begränsad. Några få studier berör fenomenet indirekt genom arbetsrätt, organisationsförändring eller konflikthantering.

Internationell forskning har främst fokuserat på uppsägningar vid arbetsbrist (Bartosiak & Modlinski, 2022; Fijalkowska et al., 2017; Hallberg, 2008; Lipponen et al., 2018; Liukkonen, 2014). Bringselius (2010, 2013) kopplar utköp till motstånd, styrning och etiska dilemman, medan Matsson (2022) beskriver utköp av långtidssjukskrivna som strukturell särbehandling. Lindén (2016) visar hur utköp kan glida mot provocerad uppsägning när arbetsgivaren använder påtryckningar för att få igenom ett upphörandeavtal, en term som ibland används om utköp. Sund-Norrgård och Bruun (2022) menar att arbetsrättens skydd för den svagare parten urholkas när upphörandeavtal används för att lösa konflikter, eftersom arbetstagaren sällan har verkligt förhandlingsutrymme. Praxis kring sådana avtal riskerar, enligt dem, att strida mot målen för social hållbarhet i arbetslivet. Flera studier pekar på att anställningstryggheten successivt har försvagats. Selberg och Sjödin (2022) visar hur LAS-reformen 2022 förskjutit makt och tolkningsutrymme till arbetsgivaren, medan Johansson (2023) och Ennerberg och Lee (2024) beskriver förskjutningen från anställnings- till omställningstrygghet. På mikro-nivå visar Beime (2018) hur lagens begränsningar kringgås genom informella exkluderingspraktiker, och Engblom (2017) hur trygghetsråden institutionaliserar kompensation vid uppsägning.

Internationell forskning bekräftar sambandet mellan svagare anställningsskydd och ökad flexibilitet. Butschek och Sauermann (2024) visar i en svensk studie att minskade uppsägningskostnader leder till lägre krav vid rekrytering och större möjligheter att avsluta anställningar – en strukturell bakgrund till dagens utköpspraktiker.

Provocerade uppsägningar

Tidigare har det lyfts fram att utköp väcker frågor kring god sed på arbetsmarknaden och att det kan vara svårt för medarbetaren att ställa krav i en sådan situation (Lindén, 2016; Sund-Norrgård & Bruun, 2022). Calleman (2019b) skriver att när arbetsgivaren framkallat en svår situation för den anställde på sådant sätt att den anställde säger upp sig själv för att situationen som uppstått blivit outhärdlig så är det att förstå som provocerad uppsägning. Provocerade uppsägningar strider mot god sed på arbetsmarknaden. Ett vanligt skäl till utköp har att göra med konflikter (Sund-Norrgård & Bruun, 2022). Det är rimligt att anta att om någon är oönskad på arbetsplatsen på grund av problem i arbetsmiljön skapas hög stress och en utväg kan då vara att vilja lämna arbetsplatsen. Calleman (2019a) menar att om ett upphörandeavtal föregås av en situation som strider mot god sed på arbetsmarknaden och att arbetsgivaren föranlett uppsägningen så bör avtalet inte gälla utan ska istället betraktas som en uppsägning från arbetsgivarens sida. Det kan vara svårt att leda i bevis juridiskt men utifrån den upplevda arbetsmiljön så blir det begripligt att det skapas incitament för den enskilde att komma ur en anställ-

ning som skapar hög stress. Det finns ett tydligt samband mellan stress, psykisk misshandel i ledarskapet på arbetet och avslutande av sin anställning (Oliveira et al., 2022). Arbetsgivarens beteende kan skapa en outhärdlig arbetssituation som de facto tvingar fram en uppsägning; då behandlas uppsägningen som arbetsgivarens (inte arbetstagarens). Artikeln visar även hur förlikningar/överenskommelser ofta används efter att press att säga upp sig uppstått (Brodie, 2022). Collins (2022) pekar på hur luckor i lagstiftning möjliggör att beslut maskeras som frivilliga uppsägningar där arbetsgivarens skäl styr utgången. Med trolig ökning av individuella avtal såsom utköp (ett beslut) så finns det därför skäl till att problematisera denna praktik utifrån ett hållbarhetsperspektiv.

Social hållbarhet och krav på förändring av arbetsvillkor

Samtidigt med denna hårdnande utveckling på arbetsmarknaden höjs fler och fler röster för att anpassa arbetslivets villkor mot ett mer hållbart arbetsliv. Lewis (2008) definierar hållbarhet som ett tillstånd där rättvisa, hälsa och miljöhänsyn samverkar. För att nå dit krävs nya ramverk för hur offentlig sektor redovisar ekonomi, miljö och sociala effekter, exempelvis genom gröna bokslut.

Forskning visar dock att implementeringen av hållbarhetsmål går långsamt. Gelderman et al. (2017) menar att obalansen mellan mål och budget gör att styrning och upphandling sällan speglar hållbarhetsambitioner. Langergaard och Dupert (2020) beskriver social hållbarhet som rättvisa, sammanhållning och gemensamt inflytande, men Patterson et al. (2017) konstaterar att ansvarstagande och ledarskap i den gröna omställningen är understuderat.

För att utveckla ett socialt hållbart arbetsliv krävs implementering av nya mekanismer för ansvarstagande i institutioner och system för beslutsfattande och såväl politik som styrning och ledarskap är understuderat när det gäller den gröna omställningen (Patterson et al., 2017). Vi menar att utköp av medarbetare kommer att vara svårt att redovisa inom ramen för den gröna omställningen vilket utgör en del av problemet på strukturell nivå.

TEORETISKT RAMVERK

Mellan kontroll och autonomi

Utköpen sker på en arbetsmarknad som kännetecknas av individualisering och informalisering, där allt mer ansvar läggs på varje individ. Individualisering kan enligt Bengtsson (2008) ses som en process 1) där ”traditionella” kollektiva lösningar och identiteter minskar i betydelse, 2) som ger större möjligheter till individuellt handlings- och beslutsutrymme, 3) där individens situation relateras till dennes egenskaper, förmågor eller prestationer. Genomgående syns den marknadsbaserade synen på verksamheter, effektivitet och produktivitet i första

rummet i sann NPM-anda – en princip från omvärlden som har kommit att tillämpas även på den offentliga sektorn. Fler privata aktörer också agerar på arbetsmarknaden (Ennerberg & Lee, 2024). Bornemark (2018) säger att arbetslivet i 2000-talets Sverige har utvecklat en mätbarhetskultur som gör att mänsklig komplexitet går förlorad i arbetslivet som kan ses i ljuset av ledningsfilosofin New Public Management. Arbetsvillkoren är idag sammankopplade med individens eget ansvarstagande och med den egna prestationen (Allvin et al., 2006). Vad som rättfärdigas och rutinieras i det ”nya” arbetslivet handlar mycket om marknadens krav (Allvin et al., 2006). Verksamheter är allt mer medvetna om konkurrens och lönsamhet, så även anställningsrelationen. Den handlar om att utan stora hinder kunna föra in och ut arbetskraft snabbt (Allvin et al., 2006). Att tala om att individen har ett val, till exempel att bli utköpt, kan också göra att strukturella villkor blir osynliggjorda. Vad det är som gör att individen vill lämna en organisation blir ibland bortglömt. Att identifiera sig med organisationens mål och värderingar och engagera sig i densamma kan ses som ”organisatorisk lydnad”, och innefattar en motsättning ’mellan arbetsgivarens kontroll och de anställdas autonomi’ (Bengtsson, 2008, s. 28).

Med utgångspunkt i Lysgaard beskriver Bengtsson (2008) en anställds medlemskap i organisationen i tre system. Det teknisk/ekonomiska systemet (jämför det administrativa systemet) symboliserar organisationen – organisation, struktur, lönsamhet och mål – i relation till detta är personen anställd och ska uppfylla vissa krav för att kunna försörja sig. Det mänskliga systemet innefattar det som gör oss till människor, till exempel behov av trygghet och säkerhet. De två nämnda systemen står mot varandra men människor är medlem i båda och kan hamna i kläm. Det kollektiva systemet fungerar som buffert mellan de två andra systemen genom att kollektivet kan utöva makt över det tekniskt/ekonomiska systemet och påverka det genom att gå samman som människor. Med hjälp av Bengtsson, Bornemark och Allvin et al., blir det möjligt att genom individualiseringen i arbetslivet och marknadens krav på arbetsmarknadspolitiken synliggöra utköpslogiken.

Den disciplinära maktutövningen och dess strategier

Beime (2018) utgår från Beronius (1986) analys av ostracism som en disciplinär maktteknik, men utvecklar begreppet för att förstå hur utestängning praktiseras i dagens arbetsliv. Beime (2018) tar, likt Beronius (1986), sin utgångspunkt i ett kritiskt perspektiv på disciplinär makt, men visar hur denna makt idag verkar genom rättens formella språk. Hon beskriver inte juridiken som en lösning, utan som ett nytt skikt i den disciplinära ordningen. När LAS sätter gränser för uppsägning¹ på formella grunder flyttas maktutövningen till informella processer – omplaceringar, isolering och ”frivilliga” avgångar. Rätten blir därmed inte en motsats till

¹ Beimes avhandling är från 2018, före förändringen i LAS.

makt, utan dess legitimerande ram. På så sätt förlänger Beime Beronius analys till ett juridiskt reglerat arbetsliv, där exkludering sker inte trots utan genom lagen. Medan Beronius (1986) beskriver ostracism (utmanövrering) som en maktform där individer som inte anpassar sig till den organisatoriska ordningen förvisas – antingen genom social exkludering (mikrofysisk ostracism) eller genom formell utstötning (makrofysisk ostracism) – visar Beime hur denna logik lever vidare i samtida organisationer men tar nya, ofta juridiskt förtäckta, uttryck. I hennes empiriska analyser blir ostracism den sista fasen i den disciplinära processen, när normaliseringsförsöken har misslyckats och organisationen söker skydda det som uppfattas som normalt genom att avlägsna den avvikande. Hon introducerar begreppet arbetskontraktet som den underliggande norm som överordnas lagen och definierar arbetstagarens nyttighet och lydnad. Genom detta visar Beime hur disciplinär makt utövas inte genom våld eller formella sanktioner, utan genom subtila och ofta ”frivilliga” former av exkludering, där juridikens språk och organisatoriska rutiner används för att legitimera utestängning.

Juridifiering och rutinisering

Även om utköp formellt innebär att parterna undviker en rättslig process, utgör praktiken ett uttryck för juridifiering i sociologisk mening. Beslutet att köpa ut en medarbetare baseras på juridiska riskbedömningar, kostnads-nyttoanalyser och hänvisningar till uppsägningsregler, vilket gör att juridikens logik styr hur arbetsmiljö- och ledarskapsproblem definieras och hanteras. På så vis ersätts social dialog och organisatoriskt ansvarstagande av avtalslösningar som framstår som juridiskt rationella. Det nära förhållandet mellan byråkratisering, statlig kontroll och juridisk logik har lett till en strömning som blivit allt mer överskuggande i arbetslivet; juridifiering (Teubner, 1987). Med juridifiering avses här inte ett ifrågasättande av rättsstatens principer eller behovet av juridisk reglering, utan en sociologisk process där juridiska kategorier och språkbruk sprider sig till allt fler samhällsområden. Det följer i spåren av det Beime (2018) problematiserar i sin avhandling där juridiken blir ett redskap i den disciplinära makten.

Enligt Teubner (1987) och Hepple (2005) innebär juridifiering att frågor som tidigare hanterats genom professionell etik, social dialog eller arbetsmiljöarbete alltmer omformuleras som juridiska problem. När organisationer använder juridiska procedurer som styrinstrument för att hantera komplexa sociala eller arbetsmiljörelaterade frågor förskjuts fokus från forskningsbaserad kunskap om arbetsvillkor och hälsa till formella regelverk och riskhantering. Därmed fungerar juridifieringen som ett filter som gör reglerbara problem synliga medan exempelvis ledarskapsbrister eller organisatorisk stress osynliggörs. Hood (1995) menar att kostnadsberäkningar i offentlig sektor har ersatt mänskliga värden och banat väg för juridifieringen. Hepple (2005) ser även individualiseringen av arbetsmarknads-

relationer som en form av juridifiering genom beroendet av arbetsmiljöförordningar och uppförandekoder. Croce (2021) betonar juridifieringens politiska funktion där etiska och politiska frågor översätts till juridiska termer och blir därmed hanterbara inom rådande maktstrukturer. Krav på bättre arbetsmiljö omformas till krav på regeluppfyllnad och riskkontroll, vilket flyttar fokus från värden till procedurer. I takt med ledarskapets professionalisering ökar behovet av juridiska aktörer, vilket stärker juridisk logiks inflytande över styrning och personalpolitik, inklusive uppsägningar.

Juridifieringens inflytande på beslutsfattande ligger i linje med kunskap om organisationspolitikens roll. Beslut i organisationer formas av politik och strategiska intressen och filtreras genom vad som gäller i organisationen – auktorisation – vilket skapar distans till dem som berörs och kan rättfärdiga oetiska beslut utan reflektion (Carter et al., 2008; Clegg et al., 2007, 2020). Beslutsfattandet blir rutiniserat och etiska konsekvenser förbises. Auktorisation, rutinisering och avhumanisering bidrar till ett klimat där tjänstemän anpassar sig till organisationens politik, samtidigt som de som verkställer besluten förblir osynliga (Clegg et al., 2007). I och med att utköp blivit vanlig praxis blir juridifiering och Clegg et al:s resonemang centrala för att förstå distanseringen till konsekvenserna för dem som drabbas.

Kontroll och autonomi, disciplinär makt, juridifiering och rutinisering är begrepp som tillsammans kommer att fungera som teoretisk lins för att synliggöra kopplingen mellan samhällsströmningar och organisatorisk logik som påverkar praktiken av utköp i arbetslivet.

METOD

Fokusgrupp som metod

Utköp som fenomen är relativt utforskat. För att studera utköpens roll på arbetsmarknaden har vi valt att fokusera på fackliga ombuds erfarenheter av utköp och förhandlingsprocessen kring utköp i arbetslivet. Dessa fackliga förhandlingsombud är centralt anställda på förbundet och representerar medlemmarnas intressen i förhandlingar med arbetsgivaren. Vissa av dessa är chefsförhandlare och representerar chefsmedlemmar i arbetsrättsliga frågor. Förhandlingsombud har en speciell roll i utköpsförhandlingarna som företrädare för medlemmar, och samtidigt ta in verksamhetens perspektiv på situationen. När förhandlingar om utköp aktualiseras blir det ett ärende för förhandlingsombuden. Förhandlingsombuden får, som centralt anställda i fackförbunden, inblick i en stor variation av fall men kan också se på dem med andra ögon än de som själva är direkt involverade. Deras berättelser och erfarenheter kan därför ge värdefull insikt i fenomenet utköp.

Datainsamling

Datainsamlingen skedde genom fokusgrupper, en metod som tidigare använts i liknande sammanhang. Exempelvis studerade Heaton et al. (2000) fackföreningars möjligheter att påverka beslutsfattare, Roche et al. (2015) fackliga eftergifter under lågkonjunktur, Martinez-Inigo et al. (2020) fackliga ledares påverkan av organisationskultur och Laroche och Dufour-Poirier (2017) facketts förändrade roll i Quebec.

Fokusgrupper innebär att personer med gemensamma erfarenheter samlas för att diskutera förutbestämda teman (Powell & Single, 1996). Metoden bidrar till lärande för deltagarna och lämpar sig särskilt när kunskap om ett fenomen är begränsad (Wibeck, 2007). Enligt Powell och Single (1996) möjliggör fokusgrupper en snabb och kollektiv bild av mönster i upplevelser. Den interaktionistiska formen skapar synergieffekter som ger rikare beskrivningar än enskilda intervjuer. Forskaren faciliterar dialogen genom en öppen och icke-dömande hållning. Browne (2015) visar att fokusgrupper även kan avdramatisera svåra frågor, då berättelser och humor gör det lättare för professionella att dela sådant som annars kan vara tabu.

Urval

Rekrytering av gjordes genom gatekeepers på ett fackförbund. Urvalet baserades på deltagarnas praktiska möjlighet att medverka, kön, erfarenhetens längd samt representation av olika yrkesgrupper. Deltagarna representerade både chefer och medarbetare från flera branscher.

Tillvägagångssätt

Sex förhandlingsombud samlades under en halv dag på förbundets huvudkontor där studiens två forskare faciliterade dialogen. Fokusgruppen genomfördes i tre olika faser: individuell reflektion med egna anteckningar, parvisa reflektioner och anteckning på blädderblock samt gemensam reflektion inklusive översiktsbild. Faserna beskrivs mer nedan.

Följande frågor gavs möjlighet för var och en att inledningsvis reflektera över på egen hand i tystnad och anteckna sina reflektioner. Frågorna hade också skickats ut i förväg:

- Vilka situationer leder till att förhandling om utköp inleds enligt er erfarenhet?
- Hur går förhandlingen till mellan parterna?
- Vilka insatser har generellt gjorts innan förhandlingen startar?
- Hur lång brukar en förhandlingsprocess vara?
- Vilka aktörer involveras under processen; när, varför och hur? Är det aktörer som borde involveras men som inte blir involverade?

- Vilka olika hållpunkter kan beskrivas under processen?
- Hur har praktiken kring utköp förändrats över tid?

Efter denna första fas delades deltagarna in i tre par med syfte att delge varandra sina svar och vidareutveckla sina reflektioner. Parens tankar och reflektioner antecknades på blädderblock.

I den tredje fasen sattes parens blädderblock upp på väggen och paren delade sina tankar och reflektioner inför varandra och forskarna, följdfrågor ställdes och förtydliganden gjordes. Slutligen tecknades ett gemensamt ”träd” kring den kollektiva erfarenheten av hur förhandlingsprocessen går till.

Databearbetning och Analys

Inspelning och insamlande av anteckningar gjordes med deltagarnas samtycke, och samtycke gavs även från gatekeepers på förbundet. En etikansökan gjordes innan studien genomfördes.²

Samtalen under fokusgruppen spelades in och transkriberades, anteckningar fördes under tiden. Deltagarnas egna anteckningar från fas 1 och blädderblocks-anteckningarna samlades även in och fotograferades av. Alla anteckningar från fokusgruppen sammanställdes och inspelningarna bidrog för att få materialet mer fylligt.

I enlighet med Braun och Clarke (2006) var analysen datadriven då empirin föregick val av teoretiska begrepp. Analysen har gjorts tematiskt med fokus på att beskriva olika faser av förhandlingsprocessen samt de reflektioner som kom fram om utköpens roll. Olika teman framträdde kring vad som föregår utköp för att få syn på vilken roll det spelar på arbetsmarknaden.

Resultatet har även kommunicerats till fackförbundet.

RESULTAT

Processer kring vad som föregår utköp har här studerats från ett fackligt ombuds-perspektiv, likaså hur det relateras till arbetsmiljöfrågor. Vilka arbetsmarknadspolitiska strömningar som kopplas till utköp framträder invävt i resultatet och fokuseras i diskussionen.

Vad föregår utköp?

Vad som gör att utköp börjar ses som en möjlig utväg föregås enligt förhandlingsombuden av olika händelseförlopp, upplevelser och tolkningar mellan arbetsgivare och anställd. På olika sätt handlar det som föregår en förhandling om utköp om någon sorts motsättning mellan arbetsgivare och anställd - med önskan om anställningens avslutande. Det första temat nedan fokuserar på när olika intres-

² Dnr. 2024-03108-01

semotsättningar föregår utköp, därefter olika varianter av förtroendebrist samt slutligen när utköp ses som organisationspolitisk strategi.

Intresse­motsättningar

Från arbetsgivarens sida kan det vara att det finns misskötsamhet och från medlemmens sida så är det arbetsmiljön. Där uppstår en konflikt, en intresse­motsättning.

Utdrag ur fokusgruppsdialog

En motsättning mellan arbetsgivare och anställd kan se ut på flera olika sätt. Ett antal olika scenarier beskrivs i den uppkomna situationen. Flera av dessa scenarier handlar om olika hinder i arbetets genomförande. En anställd som hindras i sitt genomförande av arbetet och som därmed sätter ner arbetsförmågan kan vara upprinnelsen till en utköpsprocess.

F1:3 Men när det gäller medarbetare så är det mer kopplat till förväntningar och prestation?

Gruppdeltagare: Arbetsförmåga

F1: Arbetsförmåga

[...] Jag har en alldeles för tung arbetsbelastning [...]

Utdrag ur fokusgruppsdialog

Arbetsgivaren beskrivs vanligen ta initiativ till utköp på grund av minskad arbetsförmåga. Det kan handla om nedsatt arbetsförmåga hos den anställde i samband med sjukskrivning, missbruk eller av medicinska skäl. Utifrån arbetsgivarens synvinkel lever den anställde inte upp till kraven på det arbete som ska utföras. Ett exempel på när arbetsförmåga spelar roll är när sjukskrivning och andra medicinska skäl gör att den anställde inte kan utföra arbetet med förväntad kraft. Det finns långtgående krav på arbetsgivaren att förebygga sjukskrivning på grund av brister i arbetsmiljön. Juridifieringen i arbetslivet gör att relationerna mellan arbetsmarknadens parter följer logiken kring hur uppsägningar ska hanteras snarare än att beakta arbetsmiljöaspekter, vilket kan ses som en politisk strategi (Croce, 2021; Hepple, 2005). I enlighet med Croce (2021) kan det ses som uttryck för juridifiering då de genom utköp flyttar diskussionen om innehållet i arbetsmiljön och etik till procedur kring hur det enskilda personalärendet ska hanteras. Juridifieringen i arbetslivet formar en praktik för hur uppsägningar ska hanteras snarare än att beakta arbetsmiljöaspekter (Hepple, 2005). Detta kan också kopplas till hur Clegg et al., (2007) beskriver hur auktorisation styr hur olika beslut fattas på ett sätt som skapar ett organisationsklimat som är okänsligt för etiskt handlande.

³ F1 står för forskare 1.

Men en överenskommelse kan också initieras av medarbetaren med stöd av facket, till exempel när denne blivit omplacerad till en önskad plats och därför vill bli arbetsbefriad.

Vi har ett exempel från idag. En person har blivit omplacerad till en plats men vill inte vara kvar, söker jobb, och jag säger till personen vi håller ut här ett tag och ser om du får tag på ett jobb och så får personen ett jobb nu, har sagt upp sig och är sjukskriven. Och då så tar jag kontakt med dennes chef och säger att nu tycker jag vi gör så här att den personen blir arbetsbefriad nu fram till årsskiftet och så får den intjänad semester och utbetalning och så försöker jag snacka in så mycket värde som möjligt i det där.

Utdrag ur fokusgruppsdialog

Här framgår att första steget till utköp ibland kan tas av arbetstagare, i citatet ovan med stöd av fackombudet. En omplacering där arbetstagaren inte trivs gör att utköp ses som en möjlig utväg, bort från arbetssituationen. Utköpsprocessen kan därmed initieras av både arbetsgivare och arbetstagare. Förhandlingsombuden målar upp bilden av att arbetsmiljön inte sällan upplevs skadlig att vara kvar i, det är inte värt att vara kvar, vilket kan relateras till att logiken på arbetsmarknaden styrs mer och mer av verksamhetens krav på bekostnad av individen (Allvin et al., 2006; Beime, 2018).

Förtroendebrist

Ett annat tema är av mer förtroende-karaktär. Här lyfter man fram att det rör sig om brist på förtroende för arbetstagaren från arbetsgivarens synvinkel, inte sällan används uttrycket att 'förtroendet är förbrukat'. Förtroendebristen kan bero på misskötsamhet eller oegentligheter. På senare år har det också blivit vanligare att SÄPO kontakter arbetsgivare med information om att personer är olämpliga för anställningens fortsättande.

Om man jobbar med telekommunikation och där startas ju en utredning för att klara säkerhetsklassningar och så hamnar man ju ibland inne på SÄPO att man vet inte som arbetsgivare alltid vad... men...

Utdrag ur fokusgruppsdialog

Det framkommer att SÄPO sällan informerar om motivet bakom olämpligheten och att det då inte är möjligt att utvärdera, utan att bara agera.

Vi har ju liksom... Vi lever ju alla i en värld med omvärld med en säkerhetslagstiftning och det går inte alltid hand i hand med arbetsrätten. Eller det går inte hand i hand med arbetsrätten.

Utdrag ur fokusgruppsdialog

Även andra faktiska omständigheter framkommer i deltagarnas anteckningar såsom misskötsamhet, tjänstefel, hot och våld eller (misstanke om) missbruk kan skada förtroendet för arbetstagaren, de kan t o m utgöra en fara för verksamheten och då föranleda utköp.

[...] medan när det gäller icke-chefsmedlemmar så är det prestationer som faktiskt fallerat

Förtroendebristen kan också vara mer dunkel utan närmare förklaringar till den anställda om vad som ligger bakom. Ombuden talar om att det inte är ovanligt att det för en medlem är omöjligt att säga när processen att få bort denne har börjat.

Sällan en faktisk händelse, det händer ju såklart, men mer att de upplever en obehagssituation... Omöjligt att säga när det börjar.

Utdrag ur fokusgruppsdialog

Ombuden säger att när de kommer in i processen i de här mer dunkla fallen av förtroendebrist har det ofta gått ganska långt, då är det redan ett ärende och svårt att hitta en väg tillbaka. Det beskrivs som att när själva ordet förtroendebrist uttalas finns det sällan en väg tillbaka. Att det är i princip omöjligt att reparera relationen och utköp framstår då som den bästa lösningen för båda parter.

När vi kommer in är det ett ärende. Om vi kommer in, då är det extremt...

Utdrag ur fokusgruppsdialog

Vid förtroendebrist skapas obehag, där medarbetaren blir pressad och utvecklar ett flyktbeteende där man vill bort från det obehagliga. Detta kan återigen tolkas som en arbetsmiljö som medarbetaren inte vill vara en del av. Arbetsmiljön brister men ingen åtgärd görs för att skapa trygghet.

I det första exemplet ovan triggas förtroendebristen av en utomstående aktör (SÄPO) som flaggar att en anställd utgör en säkerhetsrisk. I ett sådant fall blir utköp ett helt följdriktigt beslut. Det finns en reell anledning till att en sådan medarbetare inte kan vara kvar i verksamheten. När det föreligger en faktisk fara för samhället eller verksamheten blir logiken i ett utköp uppenbar. Det handlar då om ett exempel på vad Beronius (1986) kallar för makrofysisk ostracism, det vill säga en legitimerad form av utmanövrering som samhället står bakom. Ur ett arbetsmiljöperspektiv kan ett sådant beslut rättfärdigas eftersom en sådan osäkerhet för andras säkerhet i sig är en förebyggande åtgärd. De andra exemplen om förtroendebrist är mer dunkla; förtroendebristen har inte någon uttalad grund som i första exemplet. Här rör det sig mer om diffusa situationer som skapar

starkt obehag och driver fram ett flyktbeteende. För att återvända till Beronius (1986) rör det sig då mer om mikrofysisk ostracism där utmanövreringen sker i den sociala interaktionen. Ostracism används genom tillämpning av lagstiftning när andra disciplinära åtgärder inte lett till önskad anpassning (Beime, 2018)

En tolkning blir att ordet förtroendebrist, eller förtroendet är förbrukat, används både vid en reell osäkerhet kring en medarbetare och en konstruerad osäkerhet som då blir mycket svårt att dementera. Förtroendebrist får en särstatus som rättfärdigar utköp oavsett grund. Medarbetaren kan vara ifrågasatt inom det tekniskt/ekonomiska systemet på arbetsplatsen (jfr Bengtsson, 2008), att denne inte 'levererar' men utan att det uttalas och inget kollektiv finns som skyddar. Det medmänskliga tappas bort i processen.

Organisationspolitisk strategi

Ett tredje tema har mer tydligt en koppling till organisationspolitik. Sådana situationer kan uppdagas när medlemmen kallats till möte med en känsla av att vara illa ute, hot om uppsägning utan sakliga skäl, att något är på gång.

Chefer som ringer och säger att det är något som skaver, jag tror det är något på gång [...] Jag har medarbetare som sticker kniven i mig

Det kan tolkas som olika former av gaslighting. Det kan visa sig när arbetsgivaren har uttryckt till facket att de helt enkelt vill se någon annan på den posten och därför vill köpa ut personen, ofta en chef.

Arbetsgivaren kan också uttrycka att det handlar om en rekrytering som inte blev som den var tänkt och nu matchar inte personen organisationens behov.

[...] vi kan ha en utveckling som kräver en kompetensförskjutning, en kompetensvändning som vi inte kan bemanna för.

Utdrag ur fokusgruppsdialog

För medarbetare kan orsakerna vara tydligare, medan för chefsmedlemmar är det vagare. När utköpet handlar om en chef, kan det också kopplas även till andra aspekter såsom hur lojalitet visas.

Gruppdeltagare: Bland cheferna är det fluffigare.

F1: Det är fluffigare bland cheferna?

Gruppdeltagare: Ja

F1: Och det är mer kopplat till ...

Gruppdeltagare: Lojalitet

Utdrag ur fokusgruppsdialog

En annan vinkel på organisationspolitik som framträder är tillfällen när en verksamhet vill 'stada upp' i organisationen mot slutet av året och till exempel göra sig av med anställda som de inte vill ha kvar nästkommande år. Detta blir möjligt om det finns pengar över i slutet av året i anslagsfinansierad verksamhet, men exempel finns även från privata sektorn.

Man tittar på dem som har längst sjukskrivning, långtidssjukskrivna eller något annat man ser en framkomlig väg i; de som arbetsgivaren har ett öga på.

Utdrag ur fokusgruppsdialog

Ombuden anger i sina anteckningar att anledningar till att vilja bli av med medarbetaren kan gälla upplevd motsättning mellan en enskild anställd och arbetsgivarrepresentant (konflikt), ryktesspridning till högre ledning, tjänstefel och arbetsbrist. Att uppleva att det inte finns det stöd som behövs uttrycks också som anledning till att bli utköpt utifrån arbetstagarens perspektiv. Arbetsgivaren har intentionen att bli av med medarbetare, men det är inte ovanligt att de inte anger några skäl.

Arbetsgivaren vill ju att anställningen ska upphöra, det är arbetsgivarens synpunkt.

Utdrag ur fokusgruppsdialog

Ombuden påtalar att ofta sker utköp på initiativ från arbetsgivaren som vill att anställningen för någon ska upphöra. Ombudens uppfattning är att efter förändringarna i LAS har utköpen blivit vanligare.

Nya LAS är lika med fler avsked

Utdrag ur fokusgruppsdialog

Det är enklare att bli av med oönskade medarbetare som en följd av ett förändrat regelverk kring LAS, vilket kan beskrivas som organisationspolitiska motiv.

Det beskrivs även finnas en otålighet från arbetsgivaren kring att göra sig av med personer som det finns konflikter kring.

Att man skiljer sig för snabbt i stället för att titta på vad är det som gör att folk blir besvärliga, vad är det som gör att folk inte fungerar? Petar ut folk men vad händer med organisationen då?

Utdrag ur fokusgrupp

Utifrån ombudens erfarenhet går det snabbt för arbetsgivaren att komma fram till att göra sig av med en anställd som uppfattas besvärlig av någon anledning, men att man inte vänder sig inåt och funderar på vad i organisationen som har

gjort att detta har uppstått. Även om personen slutar, kvarstår en arbetsmiljö som kan vara bristfällig även för andra. Återigen framkommer det också att det kan vara medlemmen, ibland med hjälp av facket, som tar initiativ till en överenskommelse där medlemmen uppfattas befinnas sig i en ohållbar arbetssituation. Anställningstrygghet i en otrygg arbetsmiljö byts ut mot andra värden i överenskommelsen.

Anställningen, den tryggheten som anställningen innebär, den växlas ut mot andra värden. Och dom värdena kan vara sämre än villkoren

Det kan vara ett annat värde än det ekonomiska, att slippa en chef, att slippa de arbetsförhållandena.

Utdrag ur fokusgrupp

Vi spårar här organisationspolitiska beslut, vilket innebär att strategiska intressen i verksamheten styr besluten i enlighet med dem och processen filtreras genom vad organisationen auktoriserar. Genom social distansering kan även oetiska beslut rättfärdigas oreflekterat med förankring i sådan auktorisation och rutinisering (Carter et al., 2008, Clegg et al., 2007; 2020). På makronivå kan det tolkas som att förändringarna i LAS lite lättare rättfärdigar en utmanövreringslogik när individen inte matchar organisatoriska ideal. Processen att komma fram till utköp tycks vara kort och det framkommer inte att det föregåtts av olika former av insatser för att kunna behålla den anställda när det finns organisationspolitiska skäl till utköp. Det innebär att det finns en rationalisering av medarbetarens avslutande av "sitt medlemskap" i organisationen i detta förfarande som kan kopplas till Bengtsson (2008) som beskriver att en anställds medlemskap i en organisation kan delas upp i tre olika system, det teknisk/ekonomiska, det kollektiva och det mänskliga. En tolkning blir att organisationspolitiskt drivna utköp reducerar medlemskapet till det teknisk/ekonomiska vilket osynliggör såväl det kollektiva som har med tillhörighet att göra och det mänskliga som har med medarbetaren som människa att göra.

Individen petas ut, eller ser till att bli utpetad - men arbetsmiljön består. Detta kan förklaras med att individualiseringen i en marknadsbaserad syn på arbetslivet styr hantering av problem som uppstår i arbetsmiljön och där uppkomna situationer relateras till individens egenskaper, förmågor eller prestationer (Beime, 2018; Bengtsson, 2008; Hepple, 2005). Arbetsmiljön blir därmed osynliggjord även då det gäller utköp som sker av sjukskrivna på grund av arbetsmiljön.

DISKUSSION

Syftet i denna artikel har varit att analysera utköpens för roll på arbetsmarknaden i Sverige idag utifrån ett arbetsmiljöperspektiv. Vi har identifierat tre olika teman som föregår en förhandling om utköp: Intressebegränsningar, förtroendebrist och organisationspolitisk strategi och hur de kopplas till brister i arbetsmiljön. Utköp kan ske av många olika skäl, både när arbetsgivaren har rimliga skäl att avsluta anställningen som vid oegentligheter såsom misskötsamhet eller vid säkerhetsrisker, men som visas i resultatet, även när det inte finns grund för det. De allra flesta skäl som lyfts fram, med undantaget vid kontakter med SÄPO, har en botten i brister i arbetsmiljön och kan tolkas gå emot socialt hållbarhetsarbete eftersom det tydligt bortser från rättvisa och det sociala och mänskliga lidandet för arbetstagare som befinner sig i beroendeställning till arbetsgivaren både avseende försörjning och goda vitsord för framtida möjlighet till arbete. Resultatet ligger i linje med hur Selberg och Sjödin (2022) resonerar kring att det skett en förskjutning från anställningstrygghet till omställningstrygghet med fokus på arbetsgivarens intresse. En sådan förändring riskerar att undergräva arbetsmiljöarbete och social hållbarhet och istället glida mot provocerade uppsägningar (Sund-Norrgård & Bruun, 2022) på grund av att det som föregår överenskommelsen är en ohållbar arbetsmiljö. Det är också relevant att problematisera initieringen av utköp när det föregås av en situation som är kopplad till brister i arbetsmiljön i relation till provocerade uppsägningar (Calleman, 2019b). Utköpen blir därmed *enforcerad överenskommelse* som är svår att protestera mot för den anställde och för de fackliga ombuden som hamnar i en situation där deras medlemmar är under stark press ofta med ett tydligt flyktbeteende från en ohållbar arbetssituation. I en sådan belägenhet blir det svårt att hävda en ömsesidig överenskommelse äger rum. Vad är det reella alternativet för dem som köps ut? Att stanna på en dysfunktionell arbetsplats är inte hållbart ur ett hälsoperspektiv men att lämna anställningstryggheten är ett högt pris med ekonomisk utsatthet som möjlig följd. Vi ser även att till de tidigare visade skälen till utköp så som kompetensbrist, sjukskrivning, förtroendebrist och konflikter (Sund-Norregård & Brunn, 2022) att det föreligger explicita organisationspolitiska skäl som bygger på en ersättningslogik av personer som inte matchar organisationens ideal. Vi kopplar en sådan praktik till de strömningar i arbetslivet som utvecklats de senaste tre decennierna som växlar ut arbetsmiljöarbete mot allt hårdare krav på individen att göra sig själv anställningsbar (Ennerberg & Lee, 2024; Gillberg, 2018). När det gäller säkerhetsklassning uppstår ett undantag från brister i arbetsmiljön. Vi menar att utköp då kan vara den form av överenskommelse som avtalsfriheten erbjuder som en lösning för båda parter och som är svår att hantera både för organisationen och den enskilde på annat sätt.

Utköpsens roll på arbetsmarknaden i Sverige idag kan problematiseras utifrån det som ovan beskrivits som en lösning på en ohållbar situation där anställningstryggheten växlas ut mot en form av *fredande* för arbetstagare som forceras ut från anställningen i en ohållbar arbetsmiljökontext. Arbetsgivaren har överhanden och initierar utköp, vilket den anställde har svårt att invända emot och det har blivit en praxis enligt förhandlingsombuden. Trygghetsöverenskommelsens förskjutning från anställningstrygghet eller omställningstrygghet (Ennerberg & Lee, 2024; Selberg & Sjödin, 2022) har banat vägen för att gå runt arbetsmiljöarbete eftersom det nu inte ställs långtgående krav på åtgärder före att ett utköp kan ske. Utköp utmanar regleringen av arbetsmiljön och anställningsskydden och riskerar att ersätta systematiskt arbetsmiljöarbete. Trygga anställningar blir otrygga ju mer bekväma arbetsgivare blir med att köpa ut. Den anställde utvecklar flyktbeteende i en ohållbar arbetsmiljö och känslan av att inte vara önskvärd kan därför göra arbetstagaren till den som initierar utköp även om facket aldrig rekommenderar att gå med på ett utköp innan de har hunnit att söka ny tjänst. Utköpspraktiken *legitimerar en utbyteslogik* på den svenska arbetsmarknaden och går emot det Bengtsson och Berglund (2017) menar med att båda parter på arbetsmarknaden har starka positioner för förhandling. Utköpspraktiken rubbar istället maktbalansen i den svenska arbetsmarknadsmodellen och placerar facket i en *gisslanliknande position* som tvingas agera skademinimerande snarare än att driva och värna och hållbara arbetsvillkor.

Förslag på vidare forskning

Logiken bakom utköpspraktiken i Sverige behöver vidare utforskas från olika perspektiv på såväl makro-, meso- och mikronivå.

REFERENSER

- Allvin, M., Aronsson, G., Hagström, T., Johansson, G., & Lundberg, U. (2006). *Gränslöst arbete – Socialpsykologiska perspektiv på det nya arbetslivet*. Liber AB.
- Bartosiak, M. L., & Modlinski, A. (2022). Fired by an algorithm? Exploration of conformism with biased intelligent decision support systems in the context of workplace discipline. *Career Development International*, 27(6/7), 601–615.
- Beime, K.S. (2018). *Den avvikande anställda: en studie av den disciplinära processens misslyckande*. [Doktorsavhandling, Örebro universitet]. <https://oru.diva-portal.org/smash/get/diva2:1178536/FULLTEXT01.pdf>
- Bengtsson, M. (2008). *Individen stämplar in. Arbetet, facket och lönen i sociologisk belysning*. [Doktorsavhandling, Göteborgs universitet]. <http://hdl.handle.net/2077/17280>
- Bengtsson, M. & Berglund, T. (2017). *Arbetslivet*. Studentlitteratur.
- Beronius, M. (1986). *Den disciplinära maktens organisering. Om makt och arbetsorganisation*. Lund: Studentlitteratur.
- Bringselius, L. (2010). *Motstånd, moral och medarbetarinflytande vid förändringsarbete i offentlig sektor*. I [Host publication title missing] (s. 5–14). Gothenburg Research Institute, Handelshögskolan vid Göteborgs universitet. <https://lucris.lub.lu.se/ws/portalfiles/portal/3249194/1627233.pdf>
- Bringselius, L. (2013). *Organisera oberoende granskning: Riksrevisionens tio första år*. Studentlitteratur AB. https://lup.lub.lu.se/search/files/17875672/Bringselius_Organisera_oberoende_granskning_2013.pdf

- Brodie, D. (2022). Constructive dismissal: the contractual maze. *King's Law Journal*, 33(2), 151-168. <https://doi.org/10.1080/09615768.2022.2093620>
- Brown, S. (2015). Using focus groups in naturally occurring settings. *Qualitative Research Journal*, 15(1), 86-97. <https://doi.org/10.1108/QRJ-11-2013-0068>
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Bornemark, J. (2018). *Det omättnings renässans: En uppgörelse med pedanternas världsherravälde*. Volante.
- Butschek, S. & Saueremann, J. (2024). The Effect of Employment Protection on Firms' Worker Selection. *Journal of Human Resources*, 59(6), 1981-2020. <https://doi.org/10.3368/jhr.0919-10433R1>
- Calleman, C. (2019a). *När strider en uppsägning mot god sed på arbetsmarknaden?* Skrifter från juridiska institutionen [41]. Umeå Universitet. <https://arbetsratt.juridicum.su.se/Filer/PDF/caacan/Nar%20strider%20en%20Uppsagning...Sartryck%20CC.pdf>
- Calleman, C. (2019b). Från omplacering av kvinnan till avsked av mannen? – Om sexuella trakasserier i arbetslivet. *Arbetsmarknad & Arbetsliv*, 25(1), 8–27. <https://arbetsratt.juridicum.su.se/Filer/PDF/caacan/Nar%20strider%20en%20Uppsagning...Sartryck%20CC.pdf>
- Carter, C., Clegg, S. R., & Kornberger, M. (2008). So! apbox: editorial essays: Strategy as practice? *Strategic organization*, 6(1), 83-99. <https://doi.org/10.1177/1476127007087154>
- Chefen i fokus (2025) *En miljard på utköp av chefer i kommuner och regioner*. <https://vision.se/pressmeddelanden/miljard-utkop-chefer>.
- Clegg, S., Kornberger, M. & Rhodes, C. (2007). Business ethics as practice. *British Journal of Management*, 18(2), 107-122. <https://doi.org/10.1111/J.1467-8551.2006.00493.X>
- Clegg, S. Pitelis, C. Schweitzer, J. & Whittle, A. (2020). *Strategy: Theory and Practice*. SAGE Publication Ltd.
- Collins, P. M. (2022). Finding Fault in the Law of Unfair Dismissal: The Insubstantiality of Reasons for Dismissal. *Industrial Law Journal*, 51(3), 598-625. <https://doi.org/10.1093/indlaw/dwab018>
- Croce, M. (2021). Juridification as politics: An institutional view. *Philosophy & Social Criticism*, 47(9), 1025-1042. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0191453720962173>
- Ennerberg, E., & Lee, J. (2024). Parternas omställningsorganisationer i det nya arbetsmarknadspolitiska landskapet: mot en kollektiv kompetensbildningsregim eller frammarsch av marknadsaktörer? *Arbetsmarknad & Arbetsliv*, 30(1), 6–24. <https://doi.org/10.58236/aa.25272>
- Engblom, S. (2017). Employment Protection, Collective Bargaining, and Labour Market Resilience – The Swedish Transition Agreements. Swedish Confederation of Professional Employees (TCO). <https://tuac.org/wp-content/uploads/2018/06/Swedish-Job-Security-mimeo-Samuel-Engblom-1.pdf>
- Fijalkowska, A. P., Hjartåker, K. S. & Nesheim, T. (2017). Lay off employees or terminate consultant contracts? Responses to an external shock in three firms in the Norwegian petroleum industry. *Employee Relations*, 39(7), 1083-1099. <https://doi.org/10.1108/ER-11-2016-0219>
- Gelderman, C. J., Semeijn, J., & Vluggen, R. (2017). Development of sustainability in public sector procurement. *Public Money & Management*, 37(6), 435–442. <https://doi.org/10.1080/09540962.2017.1344027>
- Gillberg, P. (2018). *Nya sätt att organisera – betydelsen för arbetsmiljö och hälsa*. (Kunskapsammansättning 2018:2). Arbetsmiljöverket. https://www.av.se/globalassets/filer/publikationer/kunskapsammansattningar/nya-satt-att-organisera-arbete-betydelsen-for-arbetsmiljo-och-halsa_2018_2.pdf
- Hallberg, D. (2008). "Hur påverkar konjunktursvängningar förtida tjänstepensionering?" *Ekonomisk debatt*, 36(6), 70–84. <https://www.ifau.se/Forskning/Publikationer/Rapporter/2008/Hur-paverkar-konjunktursvangningar-fortida-tjanstepensionering/>
- Heaton, N., Mason, B., & Morgan, J. (2000). Trade unions and partnership in the health service. *Employee Relations*, 22(4), 315-333. <https://doi.org/10.1108/01425450010340335>
- Hepple, B. (2005). *Labour laws and global trade*. Bloomsbury Publishing.
- Hood, C. (1995). Contemporary public management: a new global paradigm? *Public policy and administration*, 10(2), 104-117. <https://doi.org/10.1177/095207679501000208>
- Johansson, C. (2023). En hållbar svensk modell? – Exemplet den nya omställningsregleringen. *De Lege*, 2023(2). Uppsala universitet. <https://doi.org/10.33063/dl.vi.401>
- Langergaard, L.L. & Dupert, K. (Eds) (2020). *Social bæredygtighed: Begreb, felt og kritik*. Frydenlund Academic.

- Laroche, M., & Dufour-Poirier, M. (2017). Revitalizing union representation through labor education initiatives: A close examination of two trade unions in Quebec. *Labor Studies Journal*, 42(2), 99-123. <https://doi.org/10.1177/0160449X17697442>
- Lewis, T. (2008). Debate: Public Sector Sustainability Reporting—Implications for Accountants. *Public Money & Management*, 28(6), 329–331. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9302.2008.00664.x>
- Lindén, V. (2016). *Upphörandeavtal. En analys av avtal om anställningens avslut*. [Kandidatuppsats, Lunds universitet]. Ekonomihögskolan. <http://lup.lub.lu.se/student-papers/record/8522048>
- Lipponen, J., Steffens, N. K. & Holtz, B. C (2018). Prototypical supervisors shape lay-off victims' experiences of top management justice and organizational support. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 91, 158–180. <https://doi.org/10.1111/joop.12197>
- Liukkonen, P. (2014). *Personalutköp – ekonomiska och mänskliga värden i ett kalkylexempel från Stockholms universitet*. OskarMedia Oü.
- Martínez-Iñigo, D., Zacharewicz, T., & Kelloway, E. K. (2020). The mediating role of shops stewards' union citizenship behaviour in the relationship between shop stewards and union members' loyalty: a multilevel analysis. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(6), 880–888. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2020.1796648>
- Matsson, A. (2022). *Handslaget: att organisera tystrnad: en fallstudie om pragmatisk särbehandling i arbetslivet*. [Doktorsavhandling, Malmö universitet.]
- Matsson, A. & Lundälv, J. (2025, 24 oktober). När sexualbrottslingar köps ut möjliggör man att de kan begå nya övergrepp. *Göteborgs-posten*. <https://www.gp.se/debatt/nar-sexualbrottslingar-kops-ut-mojliggor-man-att-de-kan-bega-nya-overgrepp.fcad53a7-d60e-4718-ae9f-cfea4bdc3b36>
- Oliveira, L. B., & Najnudel, P. S. (2022). The influence of abusive supervision on employee engagement, stress and turnover intention. *Revista de Gestão*, 30(1), 78-91.
- Patterson, J., Schulz, K., Vervoort, J., Van Der Hel, S., Widerberg, O., Adler, C., ... & Barau, A. (2017). Exploring the governance and politics of transformations towards sustainability. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 24, 1-16. <https://doi.org/10.1016/j.eist.2016.09.001>
- Powell, R. A., & Single, H. M. (1996). Focus groups. *International Journal of Quality in Health Care*, 8(5), 499-504. <https://academic.oup.com/intqhc/article-abstract/8/5/499/1843013>
- Prop. 2021/22:176. *Flexibilitet, omställningsförmåga och trygghet på arbetsmarknaden*. <https://www.regeringen.se/globalassets/regeringen/block/aktualitetsblock/arbetsmarknadsdepartementet/trygghet-och-omstallning/flexibilitet-omstallningsformaga-och-trygghet.pdf>
- Publikt (2021) *Så mycket betalar myndigheterna för att köpa ut anställda*. https://www.publikt.se/fordjupning/pa-djupet/sa-mycket-betalar-myndigheterna-att-kopa-ut-anstallda-23639?utm_source=chatgpt.com#grafik
- Roche, W. K., Teague, P., & Coughlan, A. (2015). Employers, trade unions and concession bargaining in the Irish recession. *Economic and Industrial Democracy*, 36(4), 653-676. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0143831X14548769>
- Selberg, N., & Sjödin, E. (2022). 2020-talets modernisering av anställningstryggheten: Gränserna mellan politik och kollektiva förhandlingar förskjuts och partsöverenskommelser blir lag. *Arbetsmarknad & arbetsliv*, 28(1), 69-83.
- SFS 1982:80. *Lagen om Anställningsskydd*. https://www.riksdagen.se/sv/dokument-och-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/lag-198280-om-anstallningsskydd_sfs-1982-80/
- SOU 2020:30: En moderniserad arbetsrätt. [https://www.riksdagen.se/sv/dokument-och-lagar/dokument/statens-offentliga-utredningar/en-moderniserad-arbetsratt_h8b330/SULF \(2021\). Utköp inom staten. Motion nr., 45. https://sulfi.se/app/uploads/2021/10/45-SULF-Umea_Utko%CC%88p-inom-staten.pdf](https://www.riksdagen.se/sv/dokument-och-lagar/dokument/statens-offentliga-utredningar/en-moderniserad-arbetsratt_h8b330/SULF (2021). Utköp inom staten. Motion nr., 45. https://sulfi.se/app/uploads/2021/10/45-SULF-Umea_Utko%CC%88p-inom-staten.pdf)
- Sund-Norrgård, P. & Bruun, N. (2022). Upphörandeavtal och nollavtal – betydelsen av en procedurell skälighetsbedömning i ljuset av Högsta domstolens nya rättspraxis 'Helda', 158(1), 1–22. <http://hdl.handle.net/10138/343169>
- SVT (2020). Skarpa kritiken mot kommuner som köper ut personal: "Som en skilsmässa". https://www.svt.se/nyheter/lokalt/vast/utkopta-medarbetare-det-ar-som-en-skilsmassa?utm_source=chatgpt.com
- Teubner, G. (Ed.). (1987). *Juridification of social spheres* (pp. 3-48). de Gruyter.
- Wibeck, V., Dahlgren, M. A., & Öberg, G. (2007). Learning in focus groups: An analytical dimension for enhancing focus group research. *Qualitative research*, 7(2), 249–267. <https://doi.org/10.1177/1468794107076023>

ABSTRACT

Buyouts, or agreements to terminate employment in exchange for financial compensation, have become an increasingly common but also debated practice in Swedish working life. Buyouts can be understood as part of a broader juridification of working life, where conflicts are handled administratively rather than resolved through dialogue—situated at the intersection of law, economics, and organizational governance. The purpose of the study is to analyze the role that buyouts play in the Swedish labour market from a work environment perspective by considering what precedes such agreements. Data were collected through a focus group with union negotiation representatives, who represent members in negotiations concerning these agreements. The results show that agreements are preceded by conflicts of interest between employers and employees, various forms of loss of trust, as well as organizational–political strategies. The study demonstrates that buyouts can be understood as a forced agreement in which the employee has little leverage. Buyouts legitimize an exchange logic in the labour market and disrupt the balance of power in the Swedish labour market model.

Buyout; Voluntary Redundancy Settlement; Swedish Work Environment; Union Negotiations