Hvað segja mannauðsfræði um fjöldauppsagnir Reykjavíkurborgar?*

Framkvæmd uppsagnanna 2026 í ljósi rannsókna

Gauti B. Eggertsson†

12. nóvember 2026

Ágrip

Hvernig á að standa að fjöldauppsögnum? Greinin ber framkvæmd uppsagna Reykjavíkurborgar sumarið og haustið 2026 saman við niðurstöður fjögurra áratuga rannsókna í mannauðsfræðum og reynslu opinberra vinnuveitenda í sjö löndum. Greiningin byggist á opinberum gögnum og frásögnum starfsfólks. Niðurstaðan er að borgin hafi brotið í grundvallaratriðum gegn viðmiðum um fyrirvara, skýringar og samráð. Dæmi eru um að fólki hafi verið vikið úr húsi samdægurs. Rannsóknir tengja slíkt verklag við fleiri veikindaleyfi, atgervisflótta og minni afköst þeirra sem eftir sitja. Stæðust allar forsendur reikningsdæmis greinarinnar um tapað vinnuframlag, hálfunnin verk, veikindaleyfi og atgervisflótta næmi kostnaður borgarinnar 620 til 830 milljónum króna á fyrsta ári, eða 27 til 36 % af uppgefnum árssparnaði. Stærsti liðurinn, 350 til 530 milljónir króna, er vinna sem borgin afþakkaði á uppsagnarfresti, ef gert er ráð fyrir að allir hafi verið leystir undan vinnuskyldu. Kostnaður vegna tapaðs vinnuframlags og hálfunninna verka fellur til einu sinni, en kostnaður vegna veikinda og atgervisflótta endurtekur sig á hverju ári meðan áhrifin vara. Þekkingartap, skert traust og lakari þjónusta geta jafnframt valdið verulegu tjóni dag eftir dag um langan tíma. Erfitt er að meta þann kostnað til fjár og hann er utan reikningsdæmisins. Borgin hefur því ríkt tilefni til að meta sjálf raunverulegan sparnað og áhrifin á þjónustu og starfsfólk.

JEL-flokkun: J45, J63, M51, H83.
Lykilorð: Hópuppsagnir, mannauðsstjórnun, sanngirni í ferli, þeir sem eftir sitja, opinber stjórnsýsla, sveitarfélög, Reykjavíkurborg.

*Fyrstu drög. Bráðabirgðamat. Allar athugasemdir vel þegnar á gauti_eggertsson@brown.edu.

†Hagfræðideild Brown-háskóla og NBER.

1. Inngangur

Hvernig á að standa að fjöldauppsögnum? Spurningin er ekki ný. Fyrirtæki og stofnanir hafa fækkað fólki í hverri kreppu og við hver stjórnarskipti. Rannsóknir á því hvernig það er gert og hvað af því leiðir ná yfir fjóra áratugi. Tilgangur þessarar greinar er að kynna niðurstöður þeirra og hvað þær segja um góða stjórnarhætti.

Mannauðsfræði rannsaka hvernig fyrirtæki og stofnanir ráða, þjálfa og meta starfsfólk, umbuna því og segja því upp, og hvaða áhrif þær ákvarðanir hafa á fólkið og á árangur starfseminnar. Fræðigreinin er þverfagleg og á rætur í vinnusálfræði, starfsmannastjórnun og hagfræði, jafnt kenningum sem reynslurannsóknum. Hawthorne-rannsóknirnar í Chicago 1924 til 1932 sýndu að afköst réðust ekki aðeins af vinnuskilyrðum og launum heldur einnig af samskiptum, athygli stjórnenda og hópnum sem fólk vann með (Roethlisberger & Dickson, 1939). Hagfræðin bætti við hugtakinu sérhæfður mannauður. Nóbelsverðlaunahafinn Becker (1964) sýndi að hluti af þekkingu og færni starfsmanns er bundinn vinnustaðnum og glatast þegar hann fer. Á níunda áratugnum varð mannauðsstjórnun sjálfstæð grein innan viðskiptafræði (Beer o.fl., 1984). Um sama leyti hófust rannsóknir á sanngirni í ákvörðunum stofnana, og á þeim byggjast rannsóknirnar á uppsögnum (Greenberg, 1987). Innan hagfræðinnar kallast greinin starfsmannahagfræði (e. *personnel economics*) (Lazear, 1995).[1]

Þetta svið er mikið rannsakað, meðal annars vegna þess að í mörgum störfum ræðst árangurinn ekki af því hve mörgum stundum er varið í vel skilgreind verk. Sá sem snyrtir fisk í vinnslusal eða hleður vegg skilar afköstum sem telja má í kílóum eða fermetrum á klukkustund, og tiltölulega auðvelt er að þjálfa nýtt fólk. Í stjórnsýslu, sérfræðiþjónustu og öðrum þekkingarstörfum ræðst árangurinn af því hvernig þekking margra fléttast saman í samstarfi þeirra. Sú þekking er bundin stofnuninni og erfitt er að mæla afköstin. Hvernig fólk er ráðið, hvernig komið er fram við það og hvernig því er sagt upp hefur þar áhrif á afköst sem sjást ekki beint. Mannauðsfræði leggja því meiri áherslu á störf þar sem sérhæfð þekking byggist upp innan stofnunar en á störf þar sem afköst eru auðmæld. Í slíkum störfum kemur kostnaðurinn af rangri framkvæmd ekki fram fyrr en eftir á, í þekkingu sem hverfur, í fólki sem hættir og í afköstum þeirra sem eftir sitja.

Meginniðurstaða þessarar greiningar er að af opinberum upplýsingum megi ráða að Reykjavíkurborg hafi brotið í grundvallaratriðum gegn vel þekktum meginreglum góðra stjórnarhátta samkvæmt rannsóknum í mannauðsfræðum. Sumarið og haustið 2026 sendi borgin 154 starfsmönnum uppsagnarbréf í þremur lotum. Gögn borgarinnar sjálfrar og frásagnir starfsmanna sýna að sagt var upp án fyrirvara og án samráðs. Ítarlegasta frásögnin lýsir uppsögn án nokkurrar skýringar. Beiðnum stéttarfélags um rökstuðning var ósvarað mánuðum saman. Dæmi er um að starfsmanni hafi verið fylgt út úr húsi samdægurs fyrir augum annarra. Fjögurra áratuga rannsóknir tengja einmitt slík vinnubrögð við mest tjón fyrir þá sem fara, þá sem eftir sitja og vinnuveitandann sjálfan.

Fordæmin tala skýru máli. Í Kanada, Finnlandi og Bretlandi var fækkað á nokkrum árum, ekki dögum, með fyrirvara, starfslokagreiðslum og því að ráða ekki í stað þeirra sem hættu. Reykjavíkurborg fór þveröfuga leið. Aðferð hennar svipar til uppsagnanna hjá gríska ríkisútvarpinu

[1] Rannsóknirnar fara fram í viðskiptaháskólum, sálfræðideildum og hagfræðideildum og birtast í ritrýndum tímaritum á borð við *Academy of Management Journal*, *Journal of Applied Psychology* og *Journal of Labor Economics*.

2013, í Argentínu 2023 til 2025 og hjá bandaríska alríkinu 2025. Í Grikklandi stöðvaði dómstóll ákvörðunina að hluta og stofnunin var endurreist. Í Argentínu fylgdu mótmæli og verkföll. Hjá alríkinu þurfti að ráða aftur fólk sem sagt hafði verið upp, meðal annars nær alla þá 300 sem misstu vinnuna hjá stofnuninni sem fer með kjarnavopnin. Þar var lofað tveggja billjóna dala sparnaði. Stjórnvöld töldu sig á endanum hafa sparað 215 milljarða, og ríkisendurskoðun Bandaríkjanna komst að því að sú tala væri að hluta röng eða án gagna. Um þetta er fjallað ítarlega í 5. og 7. kafla.

Hópuppsagnir eru algengar á vinnumarkaði, ekki síst í bönkum. Vinnulagið sem Reykjavíkurborg fylgdi þekkist einkum í bönkum á Wall Street, þar sem sagt er upp að morgni og fólk er farið úr húsi fyrir hádegi. Rannsóknir og leiðbeiningar telja þann hátt undantekningu sem öryggishagsmunir og starfslokagreiðslur kunna í einhverjum tilfellum að réttlæta, ekki fyrirmynd.

Aðferðin kostar líka sitt. Í uppsagnarbréfunum sem birt hafa verið segir að vinnuframlags sé ekki óskað á uppsagnarfresti. Hafi það gilt um alla greiðir borgin allt að 530 milljónir króna í laun án þess að fá vinnu á móti. Launin hefðu verið greidd hvort sem er. Kostnaðurinn felst í vinnunni sem borgin afþakkaði og í verkefnum sem enginn tími gafst til að skila af sér. Sé vinnan metin til jafns við launin og tekið tillit til þess að afköst minnka þegar fólk veit af uppsögn sinni, er hún um 350 milljóna króna virði. Hafi enginn unnið á uppsagnarfresti er það varlegt mat, því að tap á hálfunnum verkefnum bætist við. Lægri launakostnaður er því ekki það sama og hreinn sparnaður. Séu niðurstöður rannsóknanna heimfærðar upp á borgina blasir þessi mynd við. Að öðru óbreyttu má Reykjavík vænta töluverðrar fjölgunar læknisvottaðra veikindaleyfa og atgervisflótta þess starfsfólks sem nú starfar hjá borginni. Gera má ráð fyrir að það starfsfólk sem borginni er dýrmætast, og á auðveldast með að leita starfa annars staðar, hverfi fyrst, og að afköst dragist því meira saman en tölur um fækkun starfsfólks og launakostnað gefa til kynna. Í köflunum hér á eftir er rakið á hverju þessar ályktanir byggjast og hve mikil áhrif sambærilegar aðgerðir hafa haft annars staðar.

Meginniðurstöður rannsóknanna eru raktar í 2. kafla og dregnar saman í tíu viðmið um gott vinnulag við uppsagnir, V1 til V10. Þrennt er þeim öllum sameiginlegt. Hvernig sagt er upp ræður viðbrögðum starfsfólks ekki síður en hverjir missa vinnuna (Brockner o.fl., 1994; Colquitt o.fl., 2001; van Dierendonck & Jacobs, 2012). Fækkun skilar sjaldan því sem til er ætlast ef ekki er hugað að þeim sem eftir sitja (Cascio o.fl., 1997; Trevor & Nyberg, 2008). Þess vegna fækka opinberir vinnuveitendur starfsfólki að jafnaði með ráðningarbanni, starfsmannaveltu og starfslokasamningum fremur en uppsögnum (Bourgon, 2009; Einarsdóttir, 2010; Eurofound, 2015; Kickert o.fl., 2015).

Tilefni greinarinnar er fækkunin hjá Reykjavíkurborg. Nýr meirihluti Sjálfstæðisflokks, Viðreisnar og Framsóknar tók við stjórn borgarinnar 2. júní 2026. Á næstu fimm mánuðum sagði borgin starfsfólki upp í þremur lotum. Í júní voru 18 störf lögð niður á skrifstofu borgarstjóra og borgarritara (Reykjavíkurborg, 2026b). Í ágúst fengu 86 starfsmenn á velferðarsviði og skóla- og frístundasviði uppsagnarbréf (Reykjavíkurborg, 2026e). Hinn 27. október bættust 50 uppsagnarbréf við á fimm sviðum og tveimur skrifstofum (mbl.is, 2026f). Að sögn borgarinnar fækkaði stöðugildum um 130 og launakostnaður lækkar um 2,3 milljarða króna á ári (mbl.is, 2026f). Af þeim 86 sem fengu bréf í ágúst var 32 boðið nýtt starf í nýju skipulagi og 29 þáðu (Reykjavíkurborg, 2026e). Í október staðfesti borgin að auk þess hefði fimm til sjö manns, sem

áður hafði verið sagt upp, verið boðið starfið aftur. Stéttarfélög starfsmanna borgarinnar segja að ekkert samráð hafi verið haft við þau vegna uppsagnanna (Helgadóttir, 2026; Sigurðsson & Þorbergsdóttir, 2026).

Hér er metið hve vel framkvæmdin samræmdist niðurstöðum rannsókna. Níu starfsmenn hafa lýst reynslu sinni opinberlega. Fimm frásagnir lýsa uppsögninni sjálfri, og á þeim og opinberum gögnum byggist matið. Borgin hefur hvorki mótmælt þessum frásögnum né dregið þær í efa. Allar fimm lýsa uppsögn án fyrirvara eða samráðs. Þrjár lýsa auk þess broti á viðmiðinu um að næsti yfirmaður flytji tíðindin í einrúmi og af virðingu. Í ítarlegustu frásögninni var starfsmaður boðaður á fund með fjórtán mínútna fyrirvara. Engin skýring var gefin, starfsmaðurinn fékk ekki að fara aftur inn í vinnurýmið og fór úr húsi samdægurs án þess að kveðja. Eins og rakið verður tengja rannsóknir einmitt slík vinnubrögð við mestan skaða (Lind o.fl., 2000; Wood & Karau, 2009). Borgin hefur heldur ekki birt greiningu á því hvaða verkefni mætti fella niður eða á störfum þeirra sem sagt var upp. Fimm til sjö manns var boðið starfið aftur innan fárra vikna. Þá er eðlilegt að spyrja hvaða greining lá að baki uppsögnunum. Sama mynstur hefur fundist í fækkunaráætlunum hins opinbera víða um heim (Haltiwanger & Singh, 1999). Það er borgarinnar að leggja greininguna fram. Leyndin er gagnrýniverð ein og sér, því að stjórnsýslan á að vera gagnsæ. Framkvæmdin er borin saman við sjö erlend tilvik frá síðustu þremur áratugum og eitt innlent, uppsagnirnar í Árborg 2023.

Hér er ekki lagt mat á hvort þessar aðgerðir hafi verið nauðsynlegar, sem er sjálfstætt álitaefni. Greinin leggur heldur ekki mat á hvort framkvæmdin samrýmdist íslenskum lögum. Í 8. kafla eru þó reifuð fjögur álitaefni sem höfundur rakst á við skrifin og lögfræðingar kunna að vilja skoða.

Eftir stendur spurningin hvers vegna þetta vinnulag var valið. Borgin vísaði til fjárhagsstöðu sinnar (mbl.is, 2026f). Fjárhagsstaðan er tekin fyrir í annarri grein er birtist á næstunni. Meginniðurstaða þeirrar greinar er að ekki sé hægt að færa málefnaleg rök fyrir því að fjárhagsstaða borgarinnar sé í meginatriðum frábrugðin stöðu annarra sveitarfélaga á höfuðborgarsvæðinu. Jafnvel þótt fjárhagurinn kallaði á sparnað skýrir hann ekki vinnulagið. Fyrirvari, samráð og skýring kosta lítið. Í kafla 6.3 er því rætt hvort hraði og umfang uppsagnanna hafi einnig verið pólitísk skilaboð um festu í niðurskurði, það sem kallað er dyggðaskreyting (e. *virtue signalling*). Skýrasta dæmið er mannréttindaskrifstofan. Borgarstjóri sagði að hún hefði ekki gert gagn. Samt eru lögbundin verkefni hennar áfram unnin annars staðar í borgarkerfinu, og fjórir af sex starfsmönnum hennar héldu vinnunni (DV, 2026d; Reykjavíkurborg, 2026b).

Rannsóknirnar benda eindregið til þess að meta þurfi hvað fjöldauppsagnir kosta umfram það sem sést í launalið. Tafla 1 sýnir hvað niðurstöður sex rannsókna þýddu ef þær ættu við um Reykjavík óbreyttar. Taflan er reikningsdæmi sem sýnir stærðargráðu, hvorki spá né mat á raunverulegum kostnaði borgarinnar. Í hverjum lið er greint á milli þess sem rannsóknin leiddi í ljós, talna sem borgin hefur sjálf gefið upp og mats höfundar. Hver tala hvílir á forsendum þeirrar rannsóknar sem hún er sótt í. Tap á hálfunnum verkum er mat höfundar en ekki sótt í rannsókn. Stæðust allar forsendurnar næmi kostnaður borgarinnar samanlagt um 620 til 830 milljónum króna á fyrsta ári, sem svaraði til 27 til 36 % af uppgefnum árssparnaði. Stærðargráðan gefur Reykjavíkurborg ærið tilefni til að kanna sjálf afleiðingar þessara ákvarðana og draga af þeim lærdóm.

Tafla 1: Sviðsmynd, hvorki spá né mat á raunverulegum kostnaði: hvað niðurstöður rannsókna frá öðrum löndum þýddu ef þær ættu við um Reykjavík óbreyttar. Í hverjum lið er greint á milli niðurstöðu rannsóknar, talna sem borgin hefur sjálf gefið upp og mats höfundar. Aftasti dálkurinn sýnir útkomuna í krónum. Forsendur og útreikningar eru raktir í kafla 6.4.

Rannsókn og niðurstaða hennar	Tölur borgarinnar	Mat	Sviðsmynd
1. Vinna sem greitt var fyrir en ekki nýtt			
Cederlöf o.fl. (2025): Afköst minnka um nær þriðjung eftir að starfsmanni er tilkynnt um uppsögn	Launakostnaður lækkar um 2,3 milljarða króna á ári við fækkun um 130 stöðugildi (Reykjavíkurborg, 2026g). 154 uppsagnarbréf, 35 þeirra fylgdi boð um annað starf	119 fengu ekki um leið boð um annað starf. Launakostnaður á stöðugildi er um 17,7 milljónir króna á ári, 2,3 milljarðar deilt með 130. Uppsagnarfrestur er þrír mánuðir og allir leystir undan vinnuskyldu, sem eru efri mörk. Neðri talan: vinnan metin á tvo þriðju hluta launakostnaðar	Um 350 til 530 milljónir króna á fyrsta ári ef allir voru leystir undan vinnuskyldu, 15 til 23 % af uppgefnum árssparnaði
2. Hálfunnin verk sem vinna þarf upp á nýtt			
Drexler og Schoar (2014): Þegar lánafulltrúar banka fóru óvænt í veikindaleyfi fengu viðskiptavinir þeirra um fimmtungi sjaldnar ný lán. Tapið var minna þegar brottförin var fyrirséð og tími gafst til undirbúnings	Engar. Borgin hefur ekki sagt hve margir voru leystir undan vinnuskyldu	Eins mánaðar vinna hvers þeirra 119 fer forgörðum eða er unnin upp á nýtt. Þetta er forsenda, ekki mæling	Um 175 milljónir króna miðað við einn mánuð, og jafnmikið fyrir hvern mánuð til viðbótar
3. Veikindaforföll þeirra sem eftir sitja			
Vahtera o.fl. (2004): Eftir fækkun um meira en 18 % í starfshópi bættust við 18 ný læknisvottuð veikindaleyfi á hverja 100 fastráðna starfsmenn á ári	Borgin segir miðlæga stjórnsýslu hafa minnkað um 17,3 % en hefur engin gögn birt sem staðfesta það. Reiknaður kostnaður borgarinnar af veikindum í þeim flokki var 213 milljónir króna árið 2024 (Reykjavíkurborg, 2025)	Um 620 stöðugildi sitja eftir samkvæmt tölum borgarinnar. Áhrifin þau sömu og í Finnlandi, um 110 ný veikindaleyfi á ári. Neðri talan: kostnaðurinn eykst um fimmtung, eins og leyfunum fjölgaði í Finnlandi. Efri talan: hvert leyfi stendur í tíu vinnudaga	Um 40 til 75 milljónir króna á ári

Rannsókn og niðurstaða hennar	Tölur borgarinnar	Mat	Sviðsmynd
4. Atgervisflótti			
Trevor og Nyberg (2008): Eftir 1 % fækkun sögðu um 31 % fleiri upp af sjálfsdáðum árið á eftir en ella. Boushey og Glynn (2012): Ráðning í stað starfsmanns kostar um fimmtung árslauna hans	Fækkunin nam 1,5 % í A-hluta, og 17,3 % í miðlægri stjórnsýslu að sögn borgarinnar. Borgin hefur ekki birt starfsmannaveltu sína	Grunnvelta 10 % á ári. Áhrifin eins og af 1 % fækkun, þótt fækkunin hafi verið meiri. Um 20 fleiri segja upp á ári af þeim 620 stöðugildum, um 260 nái áhrifin til A-hluta alls. Ráðið er í stað þeirra 20. Árslaun eru um 14 milljónir króna, launakostnaður án launatengdra gjalda	Um 55 milljónir króna á ári miðað við 10 % grunnveltu
5. Kröfur á hendur borginni			
Lind o.fl. (2000): Af þeim sem enga skýringu fengu lögðu 20,3 % fram kröfu á hendur vinnuveitanda, en 1,7 % þeirra sem fengu fullnægjandi skýringu	Borgin hefur engar tölur birt um þetta. Beiðnum um rökstuðning var ósvarað mánuðum saman	Enginn þeirra 119 fær einstaklingsbundna skýringu, eins og ítarlegasta frásögnin lýsir. Til samanburðar fá allir fullnægjandi skýringu. Það gefur um 24 kröfur á móti um 2	Ekki metið til fjár, því að bætur og málskostnaður ráðast af íslenskum rétti
Samtals fyrir borgina á fyrsta ári, liðir 1 til 4, ef allar forsendurnar stæðust. Það svaraði til 27 til 36 % af uppgefnum árssparnaði. Samtalan er reikningsdæmi, ekki mat á raunverulegum kostnaði. Liðir 1 og 2 falla til einu sinni, liðir 3 og 4 á hverju ári meðan áhrifin vara			**Um 620 til 830 milljónir króna**
6. Tekjutap þeirra sem fóru			
Schmieder o.fl. (2023): Eftir fjöldauppsögn í samdrætti lækka árstekjur um 15 % í að minnsta kosti 15 ár. Í uppsveiflu er tapið innan við helmingur þess	Sömu tölur og í 1. lið	119 manns með um 14 milljónir í árslaun. Tap allt að 7,5 % eins og í uppsveiflu, eða 15 % eins og í samdrætti	Allt að 125 milljónir á ári í uppsveiflu og um 250 milljónir í samdrætti, samanlagt fyrir hópinn, í allt að 15 ár. Tap fólksins sjálfs, ekki borgarinnar

Þessi grein er skrifuð skömmu eftir að uppsagnirnar áttu sér stað. Reykjavíkurborg hefur veitt afar takmarkaðar upplýsingar um hvernig að þeim var staðið og hefur jafnvel aðeins upplýst hluta starfsmannanna um ástæður uppsagnarinnar. Greinin getur því ekki gefið tæmandi mynd af þessum óvenjulegu uppsögnum og hana ber að lesa sem bráðabirgðamat. Hún er um leið hvatning til þess að kostnaður borgarinnar af aðgerðunum verði rannsakaður til hlítar, enda var vikið frá þeim stjórnarháttum sem rannsóknir undanfarinna áratuga mæla með. Til þess þarf borgin að leggja fram þau gögn sem enn vantar.

Greinin er byggð upp sem hér segir. Í 2. kafla eru rannsóknirnar raktar og viðmiðin tíu

sett fram. Í 3. kafla er atburðarásin í Reykjavík rakin eftir opinberum gögnum. Í 4. kafla er framkvæmdin metin út frá viðmiðunum, frásögn fyrir frásögn. Í 5. kafla er fyrst litið til þess hve algengar hópuppsagnir eru og hvernig að þeim er staðið eftir löndum og atvinnugreinum, meðal annars í bönkum á Wall Street. Síðan eru erlend og innlend fordæmi borin saman við Reykjavík, þar á meðal fækkunin hjá bandaríska alríkinu 2025 og uppsagnir Árborgar 2023. Í 6. kafla er rætt hvað mynstrið þýðir og hvort uppsagnirnar hafi einnig verið pólitísk skilaboð. Þar eru forsendur sviðsmyndarinnar líka raktar og talin upp þau gögn sem borgin þarf að birta til að skera úr um það sem enn er óvíst. Í 7. kafla eru takmarkanir dregnar saman, í 8. kafla lagaleg álitaefni og í 9. kafla niðurstöður.

2. Hvað mannauðsfræði segja um uppsagnir

Frá því um miðjan níunda áratuginn hafa rannsóknir í mannauðsfræðum á uppsögnum, og einkum hópuppsögnum, skilað samhljóða niðurstöðum. Þær eru raktar hér á eftir og dregnar saman í tíu viðmið í lok kaflans. Hverju viðmiði fylgja tölur úr rannsóknum svo að lesandinn geti sjálfur metið hve traustar heimildirnar eru.

2.1 Þrjár hliðar sanngirni

Í fræðunum er greint á milli þriggja hliða sanngirni þegar fólki er sagt upp. Sanngirni í *útkomu* snýst um hver missir vinnuna og hvað hann fær. Sanngirni í *ferli* snýst um hvernig ákvörðunin er tekin. Gilda sömu viðmið um alla, er ákvörðunin hlutlaus og fær fólk að tjá sig? Sanngirni í *framkomu* snýst um virðingu og skýringar þegar tíðindin eru flutt. Colquitt o.fl. (2001) taka saman rannsóknir síðasta aldarfjórðungs og komast að þeirri niðurstöðu að tvær síðarnefndu hliðarnar hafi sjálfstæð áhrif á viðhorf og hegðun starfsfólks, óháð því hvernig það metur sanngirni útkomunnar.

Brockner o.fl. (1994) könnuðu viðbrögð þriggja hópa: þeirra sem sagt var upp, þeirra sem vissu að röðin kæmi að þeim og þeirra sem héldu vinnunni. Viðbrögðin voru hin sömu í öllum hópunum. Því ósanngjarnari sem starfsmönnum þóttu uppsagnirnar, hvort sem litið var til útkomu, ferlis eða framkomu, því harðari urðu viðbrögðin og því verr tókst fjöldauppsögnin. Þegar starfsfólk taldi ferlið sanngjarnt skipti útkoman litlu fyrir viðbrögðin. Van Dierendonck og Jacobs (2012) tóku saman 37 rannsóknir á fjöldauppsögnum með alls 11.256 þátttakendum og komust að því að fylgnin var 0,40 milli þess hve mikla tryggð starfsmenn sýndu vinnustaðnum og hve mikillar sanngirni þeir töldu gætt við uppsagnirnar. Það átti bæði við um þá sem fóru og þá sem eftir sátu. Hjá þeim sem eftir sátu vó sanngirni *ferlisins* þyngra en sanngirni *útkomunnar*. Sanngirnin skipti enn meira máli þegar starfsfólk taldi ekki sýnt að fækkunin væri fjárhagslega nauðsynleg.

2.2 Skýringar, fyrirvari, flutningur tíðinda og kveðja

Skýringar. Áhrif skýringa eru með því sem best hefur verið rannsakað í þessum fræðum. Yfirlitsgrein Shaw o.fl. (2003) um áhrif þess að stjórnendur skýri óvinsælar ákvarðanir sýnir að skýringar draga verulega úr neikvæðum viðbrögðum. Betur dugði að segja að ástæðurnar væru ekki á valdi stjórnenda en að réttlæta ákvörðunina sjálfa. Brockner o.fl. (1990) sýndu

að skýringar á uppsögnum milduðu viðbrögð þeirra sem eftir sátu, einkum þegar óvissan var mikil og ákvörðunin skipti þá miklu. Konovsky og Folger (1991) spurðu 353 manns sem misst höfðu vinnuna. Mestu um viðbrögð þeirra réð hvort vandað hafði verið til ákvörðunarinnar, óháð því hvaða greiðslur þeir fengu, en skýringar stjórnenda einar og sér höfðu ekki marktæk áhrif. Lind o.fl. (2000) gerðu eina ítarlegustu rannsóknina á þessu sviði. Þeir spurðu 996 manns í Ohio sem sagt hafði verið upp. Hvort fólk íhugaði málsókn réðst helst af því hvernig komið var fram við það þegar því var sagt upp. Af þeim sem fengu enga skýringu lögðu 20,3 % fram kröfu á hendur fyrrverandi vinnuveitanda. Af þeim sem fengu fullnægjandi skýringu gerðu það 1,7 %. Af þeim sem töldu sig alls ekki hafa mætt virðingu lögðu 14,9 % fram kröfu. Af þeim sem töldu sig hafa mætt mikilli virðingu gerðu það 0,4 %. Greenberg (1990) sýndi hið sama á öðrum vettvangi. Laun voru lækkuð tímabundið í tveimur verksmiðjum. Þar sem stjórnendur gáfu stutta og ófullnægjandi skýringu jókst þjófnaður starfsmanna mun meira en þar sem þeir skýrðu ástæðurnar rækilega og af nærgætni. Þar sögðu líka mun fleiri upp af sjálfsdáðum.

Fyrirvari. Hér þarf að greina á milli fyrirvara og uppsagnarfrests. Uppsagnarfrestur samkvæmt kjarasamningi er að jafnaði þrír mánuðir hjá sveitarfélögum. Flestar rannsóknir í mannauðsfræðum fjalla hins vegar um fyrirvara, það er að starfsfólk viti fyrir fram að fækkun standi fyrir dyrum. Hagfræðirannsóknir á fyrirvara um uppsagnir sýna samhljóða að fólk sem veit fyrir fram að það missir vinnuna lendir síður í atvinnuleysi. Augljósasta skýringin er sú að það getur leitað að nýju starfi meðan það er enn í vinnu. Rannsóknirnar benda þó til þess að ávinningurinn felist ekki allur í því (Addison & Portugal, 1987; Jones & Kuhn, 1995; Ruhm, 1992). Jones og Kuhn (1995) komust að því að hann fellur nær allur þeim í skaut sem fá vinnu áður en uppsögnin tekur gildi. Af þessu má ráða að skaðinn af fyrirvaraleysi liggi fyrst og fremst í óvæntum tíðindum án undirbúnings og án samráðs. Cameron (1994) bar saman 30 fyrirtæki í bandarískum bílaiðnaði í fjögur ár. Þau sem komust best frá fækkun höfðu tilkynnt hana með fyrirvara, haft starfsfólk með í ráðum og upplýst það rækilega.

Flutningur tíðinda, brottför og kveðja. Richter o.fl. (2018) rannsökuðu sjálft uppsagnarsamtalið í tveimur tilraunum með 344 þátttakendum. Aðstæðum var lýst fyrir þátttakendum og þeir voru spurðir hvað þeir teldu sanngjarnt. Þegar virðing var sýnd í samtalinu fannst fólki alltaf meiri sanngirni gætt. Þeir sem sagt var upp töldu fullnægjandi skýringu mikilvæga. Einnig vó þungt að heyra tíðindin frá næsta yfirmanni fremur en utanaðkomandi ráðgjafa. Væri ráðgjafa falið samtalið fannst fólki fremur að vinnuveitandinn hefði rofið trúnað við það. Wood og Karau (2009) prófuðu með sama sniði algengar aðferðir við uppsögn. Var þriðji aðili viðstaddur, starfsmannastjóri eða öryggisvörður? Var minnst á kosti starfsmannsins? Fór hann einn út, var honum fylgt út í kyrrþey eða fyrir allra augum? Fólk túlkaði það sem virðingarleysi ef þriðji aðili var viðstaddur. Jákvæð áhrif þess að nefna kosti starfsmannsins hurfu þegar öryggisvörður fylgdi honum út. Þau snerust upp í andhverfu sína þegar það gerðist fyrir augum samstarfsfólks. Mesta reiði vakti að vera fylgt út samdægurs fyrir allra augum. Harris og Sutton (1986) rannsökuðu kveðjustundir í sex fyrirtækjum sem lögðu upp laupana. Kveðjustundirnar gegndu tveimur hlutverkum. Fólk studdi hvert annað og endurskoðaði mynd sína af sjálfu sér, vinnustaðnum og atburðinum. Kveðjan hjálpar fólki með öðrum orðum að vinna úr missinum.

Samkvæmt mannauðsfræðum samrýmist það ekki góðum stjórnarháttum að láta starfsmann

fara samdægurs án þess að hann fái að skila af sér, sækja gögn sín og kveðja. Undantekning er þegar skráðar öryggisástæður í tilteknu starfi kalla á það. Að leysa fólk undan vinnuskyldu á uppsagnarfresti er sjálfstæð ákvörðun. Hún kostar vinnuveitandann vinnuna sem hann afþakkar (kafli 6.4) og þarfnast rökstuðnings. Helst má færa rök fyrir því að fylgja fólki út samdægurs þar sem miklir öryggishagsmunir eru í húfi. Þar vegur þyngst hætta á gagnaleka, á óæskilegum samskiptum við viðskiptavini og á skemmdarverkum eða ofbeldi. Í tilteknum störfum, þar sem fólk hefur aðgang að viðkvæmum kerfum eða fjármunum, geta slík rök átt við. Þá þarf að meta þau í hverju tilviki. Sé fylgd út úr húsi gerð að almennri reglu gengur hún þvert á það sem rannsóknir segja um hagsmuni vinnuveitandans sjálfs. Skarlicki og Folger (1997) komust að því að starfsmenn hefna sín helst þegar ósanngjörn útkoma fer saman við ósanngjarnt ferli eða virðingarleysi í framkomu. Ósanngjörn útkoma ein og sér nægði ekki. Óvænt uppsögn, engin skýring og fylgd út úr húsi er einmitt sú samsetning sem þessi rannsókn tengir við að starfsfólk reyni að skaða fyrrverandi vinnustað sinn og Lind o.fl. (2000) tengja við málsóknir. Rannsóknirnar benda því til þess að brottvísun samdægurs auki hættuna á skaða fyrir vinnustaðinn fremur en að draga úr henni.

Hvers vegna grípa stjórnendur þá til hennar? Folger og Skarlicki (1998) sýndu að stjórnendur sem finna til ábyrgðar á uppsögnum fjarlægjast þá sem fyrir þeim verða. Samskiptin styttast og skýringum fækkar, einmitt þegar starfsmaðurinn þarf mest á þeim að halda. Molinsky og Margolis (2005) lýsa því hvernig þeir sem vinna verk sem valda öðrum sársauka en eru talin nauðsynleg (e. *necessary evils*) verjast eigin vanlíðan með því að gera verknaðinn vélrænan. Grunberg o.fl. (2006) komust að því að stjórnendur sem framkvæmdu uppsagnir glímdu sjálfir við meiri heilsubrest og voru meira frá vinnu á eftir. Rannsóknirnar benda til þess að snöggt og orðfátt ferli þjóni oftar þörfum þess sem segir upp en hins sem sagt er upp.

2.3 Þeir sem eftir sitja og árangur fækkunar

Þeir sem halda vinnunni horfa á. Brockner o.fl. (1987) sýndu að viðbrögð þeirra ráðast meðal annars af því hvernig farið var með þá sem fóru. Brockner o.fl. (1992) sýndu að neikvæðustu viðbrögðin koma frá þeim sem áður báru mest traust til stofnunarinnar en telja nú að ósanngjarnt hafi verið að farið. Það á sérstaklega við um opinbera vinnustaði með langan meðalstarfsaldur. Spreitzer og Mishra (2002) komust að því að þeir sem eftir sátu hugðu síður á að hætta ef þeir treystu stjórnendum og fannst sanngjarnt staðið að fækkuninni.

Fækkun skilar sjaldan betri afkomu. Cascio o.fl. (1997) skoðuðu 5.479 tilvik þar sem starfsmannafjöldi fyrirtækja í S&P 500 breyttist á árunum 1980 til 1994. Fyrirtæki sem gerðu ekkert annað en að fækka fólki skiluðu ekki marktækt betri ávöxtun en meðaltal atvinnugreinarinnar. Yfirlit Datta o.fl. (2010) sýnir að væntingar um betri fjárhagslegan árangur bregðast oftar en ekki. Það skýrist einkum af því hvernig þeir sem eftir sitja bregðast við. Trevor og Nyberg (2008) sýndu með gögnum um fyrirtæki í mörgum atvinnugreinum að eftir fækkun hætta fleiri af sjálfsdáðum árið á eftir. Jafnvel eftir 1 % fækkun sögðu um 31 % fleiri upp en ella. Áhrifin skýrðust af minni tryggð starfsfólks. Þau voru mun minni hjá fyrirtækjum sem gættu sanngirni í ferlinu. Fyrir sveitarfélag skiptir þetta máli. Þeir sem fara af sjálfsdáðum eru oft þeir sem eiga auðveldast með að fá vinnu annars staðar.

Heilsufarsáhrifin hafa verið rannsökuð beint hjá starfsfólki sveitarfélaga. Vahtera o.fl. (2004)

fylgdust með 22.430 starfsmönnum fjögurra finnskra bæja í sjö og hálft ár eftir fækkunina 1991 til 1993. Mælt var hve mörg ný læknisvottuð veikindaleyfi hófust á ári á hverja 100 starfsmenn, ekki veikindadagar. Þar sem ekki var fækkað fjölgaði þeim hjá fastráðnum úr 53 í 70 á tímabilinu. Þar sem fækkað var mikið, um meira en 18 % í starfshópi, fjölgaði þeim úr 83 í 113. Munurinn á breytingunni, leiðréttur fyrir aldri, kyni og stöðu, var aukning um 18 ný veikindaleyfi á hverja 100 starfsmenn á ári, eða nálægt einu leyfi til viðbótar á hverja fimm til sex starfsmenn. Dánartíðni af völdum hjarta- og æðasjúkdóma var tvöföld á öllu tímabilinu og fimmföld fyrstu fjögur árin. Öryggisbilin eru þó breið því að dauðsföllin voru fá. Höfundar benda á að sveitarfélögin urðu að fækka fólki en lögin leyfðu ekki samsvarandi niðurskurð þjónustu. Álag og óöryggi þeirra sem eftir sátu jukust að sama skapi. Í fyrri hluta rannsóknarinnar var kannað hvort áhrifin skýrðust af breyttum vinnuaðstæðum, breyttum félagslegum tengslum eða breyttri heilsuhegðun. Vinnuaðstæðurnar skýrðu mest (Kivimäki o.fl., 2000).

2.4 Hið opinbera sérstaklega

Rannsóknir á niðurskurði hjá hinu opinbera hefjast með grein Levine (1978) um stjórnun í niðurskurði. Yfirlit Raudla o.fl. (2015) um fræðin frá áttunda og níunda áratugnum sýnir tvennt. Fyrri niðurskurðartímar ýttu undir leit að sveigjanleika í fjármála- og mannauðsstjórnun. Stjórnun á þrengingatímum krefst erfiðra málamiðlana. Þrír lærdómar voru dregnir af COCOPS-verkefninu, sem bar saman opinbera stjórnsýslu í Evrópu eftir 2008 (Curry o.fl., 2014). Sparnaður til skamms tíma getur orðið dýr til lengri tíma ef geta og sérþekking tapast. Flatur niðurskurður veitir aðeins tímabundinn létti. Pólitísk forgangsröðun er nauðsynleg. Kickert o.fl. (2015) báru saman 14 Evrópulönd, Ísland þar á meðal. Ráðningarbann og launafrysting voru nánast alls staðar fyrsta skrefið. Til róttækari aðgerða var gripið síðar og aðeins sums staðar.

Íslensk gögn sýna það sama. Einarsdóttir (2010) spurði mannauðsstjóra 137 fyrirtækja og stofnana með 70 starfsmenn eða fleiri vorið 2009, átta mánuðum eftir hrun bankanna. Opinberar stofnanir í hópnum voru 41. Opinberar stofnanir beittu einkum ráðningarbanni (39 %), yfirvinnubanni (34 %) og launalækkun stjórnenda (32 %). Hópuppsögnum beittu 5 % opinberra stofnana á móti 18 % einkafyrirtækja. Launalækkun almenns starfsfólks beittu 7 % á móti 27 %. Hið opinbera á Íslandi fækkaði með öðrum orðum sjaldan starfsfólki með hópuppsögnum, jafnvel í dýpstu kreppu lýðveldistímans.

Tvær rannsóknir varða valið á því hverjum er sagt upp. Boyd o.fl. (2011) reiknuðu út með gögnum um kennara í New York-borg hverjum hefði verið sagt upp ef farið hefði verið eftir starfsaldri og hverjum ef farið hefði verið eftir mældri frammistöðu. Með starfsaldursreglu hefði þurft að segja upp 7 % kennara en með frammistöðureglu 5 % til að ná fram sama sparnaði. Munurinn á árangri þeirra sem færu samsvaraði 26 % af staðalfráviki í námsárangri nemenda. Höfundar mæla hvorki með starfsaldri einum né árangursmælingum einum. Þeir telja það líka vandamál að hunsa frammistöðu alfarið. Haltiwanger og Singh (1999) greindu 41 fækkunaráætlun hjá hinu opinbera í 37 löndum. Ein helsta niðurstaðan var að í umtalsverðum hluta tilvika var fólk ráðið aftur eftir að það hafði verið látið fara. Þar með var markmiðið gert að engu. Ef fólk er ráðið aftur bendir það því til að valið hafi ekki byggst á greiningu á verkefnunum.

2.5 Tíu viðmið

Niðurstöðurnar hér að framan eru dregnar saman í tíu viðmið um gott vinnulag við uppsagnir, V1 til V10 (tafla 2). Hvert viðmið styðst við að minnsta kosti eina ritrýnda rannsókn sem birtist löngu fyrir atburðina í Reykjavík. Hvert þeirra má meta út frá opinberum gögnum eða frásögnum þeirra sem fyrir uppsögn urðu. Viðmið telst brotið þegar opinber gögn sýna það eða þegar frásögn þess sem fyrir uppsögn varð lýsir því berum orðum. Þegar frásögn lýsir ekki atriði er það skráð sem ólýst. Í 4. kafla er hver frásögn úr Reykjavík metin á þennan hátt.

Tafla 2: Tíu viðmið um framkvæmd uppsagna, V1 til V10.

Viðmið	Hvað felst í því	Tölur og heimildir
V1. Vægari úrræði fyrst	Ráðningarbann, eðlileg starfsmannavelta, tilfærslur, hlutastörf og starfslokasamningar eru fullreynd áður en fólki er sagt upp.	Kickert o.fl. (2015): 14 Evrópulönd byrjuðu nær öll á ráðningarbanni og launafrystingu eftir 2008. Einarsdóttir (2010): 5 % íslenskra opinberra stofnana beittu hópuppsögnum 2009. Bourgon (2009): Kanada lagði niður 45.000 stöður 1994 til 1999 með starfslokagreiðslum.
V2. Skráð, málefnaleg valviðmið, kynnt fyrir fram	Hverjir fara ræðst af skjalfestum viðmiðum sem tengjast þörfum starfseminnar, ekki af höfðatölu eða geðþótta.	Boyd o.fl. (2011): Með starfsaldursreglu hefði þurft að segja upp 7 % kennara en með frammistöðureglu 5 % til að ná fram sama sparnaði. Samband íslenskra sveitarfélaga (2013): Leiðbeiningar sambandsins um fækkun starfsmanna krefjast skráðra viðmiða.
V3. Samráð og fyrirvari áður en ákveðið er	Fulltrúar starfsfólks eru hafðir með í ráðum áður en ákveðið er hverjir fara, og starfsfólk veit með fyrirvara að fækkun stendur fyrir dyrum.	Cameron (1994): Af 30 fyrirtækjum komust þau best frá fækkun sem tilkynntu hana með fyrirvara og höfðu starfsfólk með í ráðum. Addison og Portugal (1987), Jones og Kuhn (1995) og Ruhm (1992): Fyrirvari styttir atvinnuleysi á eftir.
V4. Skýring til hvers og eins	Hver sá sem sagt er upp fær að vita, munnlega og skriflega, hvers vegna hann varð fyrir valinu.	Lind o.fl. (2000): 20,3 % þeirra sem enga skýringu fengu lögðu fram kröfu á hendur vinnuveitanda en 1,7 % þeirra sem fengu fullnægjandi skýringu. Shaw o.fl. (2003): Skýringar draga umtalsvert úr neikvæðum viðbrögðum.

Viðmið	Hvað felst í því	Tölur og heimildir
V5. Næsti yfirmaður flytur tíðindin, í einrúmi og af virðingu	Samtalið fer fram augliti til auglitis, með fyrirvara sem gerir fólki kleift að hafa trúnaðarmann með, og án þriðja aðila nema starfsmaður óski þess.	Wood og Karau (2009): Fólk túlkaði það sem virðingarleysi ef þriðji aðili var viðstaddur. Richter o.fl. (2018): Ef utanaðkomandi aðila var falið samtalið fannst fólki fremur að vinnuveitandinn hefði rofið trúnað við það. Lind o.fl. (2000): 0,4 % þeirra sem mættu mikilli virðingu lögðu fram kröfu en 14,9 % þeirra sem mættu engri virðingu.
V6. Fólk fær að ljúka störfum og kveðja	Starfsmaður vinnur út uppsagnarfrest eða fær að minnsta kosti að skila af sér, sækja persónuleg gögn og kveðja samstarfsfólk. Fylgd út úr húsi er aðeins af skráðum öryggisástæðum í tilteknu starfi.	Wood og Karau (2009): Mesta reiði vakti að vera fylgt út fyrir augum samstarfsfólks. Harris og Sutton (1986): Í kveðjustundum styður fólk hvert annað og vinnur úr missinum. Skarlicki og Folger (1997): Fólk hefnir sín helst þegar ósanngirni og virðingarleysi fara saman.
V7. Stuðningur við þá sem fara	Starfslokaráðgjöf, aðstoð við atvinnuleit og skýrar upplýsingar um réttindi. Trúnaðarmaður eða fulltrúi stéttarfélags er viðstaddur að ósk starfsmanns.	Lind o.fl. (2000): Fyrirvari, aðstoð við atvinnuleit og starfslokagreiðslur draga úr málsóknum. House of Commons of Canada, Standing Committee on Natural Resources and Government Operations (1998): Kanada varði 3,2 milljörðum kanadadala í starfslokagreiðslur fyrir 46.000 manns.
V8. Hlúð að þeim sem eftir sitja	Þeim er sagt hvað gerðist og hvers vegna. Verkefni eru endurhönnuð í stað þess að dreifa sama álagi á færri. Fylgst er með veikindum og brottfalli.	Trevor og Nyberg (2008): Eftir 1 % fækkun sögðu um 31 % fleiri upp árið á eftir. Vahtera o.fl. (2004): Í starfshópum þar sem fækkað var um meira en 18 % bættust við 18 ný læknisvottuð veikindaleyfi á hverja 100 starfsmenn á ári.
V9. Ekki endurráðið í sömu störf stuttu síðar	Ákvörðunin byggist á greiningu á verkefnum, svo að ekki þurfi að ráða sama fólk aftur. Ef fólk er ráðið aftur bendir það til að V2 hafi brugðist.	Haltiwanger og Singh (1999): Í umtalsverðum hluta 41 fækkunaráætlunar hjá hinu opinbera í 37 löndum var fólk ráðið aftur. Datta o.fl. (2010): Væntingar um fjárhagslegan ávinning bregðast oftar en ekki.
V10. Gagnsæi gagnvart kjörnum fulltrúum og almenningi	Hjá opinberum vinnuveitanda er ákvörðunin kynnt kjörnum fulltrúum og almenningi. Áhrif á þjónustu eru metin fyrir fram og kjörnir fulltrúar fá að vita hvaða störf eru lögð niður.	Curry o.fl. (2014): Flatur niðurskurður veitir aðeins tímabundinn létti og sparnaður til skamms tíma getur orðið dýr til lengri tíma. Levine (1978) um stjórnun í niðurskurði.

Viðmiðin ættu ekki að koma íslenskum atvinnurekendum eða opinberum stofnunum á óvart. Þau samsvara í meginatriðum leiðbeiningum Sambands íslenskra sveitarfélaga um fækkun starfsmanna (Samband íslenskra sveitarfélaga, 2013) og leiðbeiningum sem fjármálaráðuneytið gaf ríkisstofnunum 2011 (Fjármálaráðuneytið, 2011). Í leiðbeiningum ráðuneytisins er gert ráð fyrir að næsti stjórnandi flytji tíðindin sjálfur, augliti til auglitis og með heiðarlegri skýringu, að metið sé í hverju tilviki hvort óskað sé vinnuframlags á uppsagnarfresti, að fólk kveðji á síðasta starfsdegi og að öðru starfsfólki sé sagt sama dag hvað gerðist og hvers vegna. Rannsóknirnar bæta því við leiðbeiningarnar að þær mæla skaðann af því að víkja frá þessum reglum og sýna þannig hve miklu hvert viðmið skiptir.

3. Hvað gerðist í Reykjavík

Nýr meirihluti Sjálfstæðisflokks, Viðreisnar og Framsóknar tók við stjórn Reykjavíkurborgar 2. júní 2026 og Hildur Björnsdóttir var kjörin borgarstjóri. Á næstu fimm mánuðum sagði borgin starfsfólki upp í þremur lotum. Þær eru raktar hér eftir tilkynningum borgarinnar, fundargerðum og fréttum (tafla 3). Í október sagði borgin að stöðugildum hefði fækkað um 130, launakostnaður lækkaði um 2,3 milljarða króna á ári og miðlæg stjórnsýsla hefði minnkað um 17,3 % (mbl.is, 2026h; Reykjavíkurborg, 2026g). Borgin hefur engin gögn birt sem staðfesta að fækkunin hafi orðið í miðlægri stjórnsýslu. Hún hefur hvorki skilgreint hvaða einingar falla þar undir né sýnt hvernig 17,3 % eru fengin.

Tafla 3: Þrjár uppsagnalotur hjá Reykjavíkurborg 2026.

Dagsetning	Ákvörðun	Umfang	Heimild
25. júní	Borgarráð samþykkir hagræðingu á skrifstofu borgarstjóra og borgarritara. 18 störf eru lögð niður og níu færð milli eininga. Breytingarnar taka gildi 1. júlí. Borgin tilkynnir Vinnumálastofnun um hópuppsögn. Stofnunin telur 2. júlí að fjöldinn nái ekki viðmiði um hópuppsögn.	27 af um 42 stöðugildum. Áætlaður sparnaður 280 til 330 milljónir króna á ári	Reykjavíkurborg, 2026b; Sigurbjörnsdóttir, 2026a; Vinnumálastofnun, 2026a; Þorláksson, 2026
18. til 25. ágúst	Uppsagnarbréf afhent 18. til 25. ágúst á velferðarsviði og skóla- og frístundasviði vegna nýs stjórnskipulags sem tók gildi 1. september. Tillagan samþykkt í borgarráði 25. ágúst.	86 einstaklingar fengu uppsögn. 32 fengu samtímis boð um nýtt starf og 29 þáðu. 62,3 stöðugildi lögð niður. Áætlaður sparnaður um 900 milljónir króna, þar af 160 vegna húsnæðis	DV, 2026f; Reykjavíkurborg, 2026c, 2026d, 2026e

Dagsetning	Ákvörðun	Umfang	Heimild
27. október	Lokaður aukafundur borgarstjórnar samþykkir þriðja og síðasta áfangann. Sagt er upp á fimm sviðum og tveimur skrifstofum sama dag. Sett er viðmið um að miðlæg stjórnsýsla verði ekki yfir 7,5 % stöðugilda. Borgin segir hlutfallið hafa verið 8,4 %.	50 einstaklingar fengu uppsögn og þremur voru boðin önnur störf. Fækkun um 73,8 stöðugildi að öðrum leiðum meðtöldum	mbl.is, 2026f; Reykjavíkurborg, 2026f, 2026g

Hvað tölurnar sýna. Tölurnar úr lotunum þremur stemma ekki við þau 130 stöðugildi sem borgin nefnir. Í júní voru 18 stöðugildi lögð niður, 62,3 í ágúst og 73,8 í október, samtals 154,1. Borgin hefur ekki skýrt hvers vegna tölunum ber ekki saman. Samkvæmt yfirliti borgarritara frá 1. september náðu uppsagnarbréfin 86 í ágúst til 84 stöðugilda, 60,3 á velferðarsviði og 23,7 á skóla- og frístundasviði. Þar á meðal voru 18 sérfræðistöðugildi í samræmdri móttöku flóttafólks, 5,8 í Virknihúsi og 3,3 í matarþjónustu (Þ. Gunnarsson, 2026). Það samrýmist ekki þeirri lýsingu að eingöngu stjórnendum hafi verið sagt upp. Í tillögunni sjálfri teljast 26,2 af 62,3 stöðugildum stjórnendastöður (Reykjavíkurborg, 2026c). Samkvæmt jafnréttisskimun borgarinnar voru 34 konur og 20 karlar meðal þeirra 54 sem fengu ekki samtímis boð um annað starf. Sex þeirra voru 60 ára eða eldri (Sigurgeirsdóttir & Guðjónsdóttir, 2026). Fjölmiðlar telja ýmist uppsagnarbréfin öll eða þau sem ekki fylgdi boð um annað starf. Þegar RÚV talaði um rúmlega sjötíu sem sagt var upp í sumarlotunum tveimur samsvaraði það 18 í júní og 54 í ágúst (Helgadóttir, 2026).

Tilfærslur og endurráðningar. Tvennt þarf að greina að. Í ágúst var 32 af þeim 86 sem fengu uppsagnarbréf samtímis boðið nýtt starf í nýju skipulagi, og 29 þáðu (Þ. Gunnarsson, 2026; Reykjavíkurborg, 2026e). Í október fengu þrír af 50 slíkt boð (Reykjavíkurborg, 2026g). Þau boð voru hluti af skipulagsbreytingunni sjálfri. Annað mál eru boð sem komu eftir á. Í júní voru „nokkrir ráðnir aftur“ (DV, 2026f). Hinn 15. október, tólf dögum fyrir októberlotuna, greindi RÚV frá því að fimm af þeim rúmlega sjötíu sem sagt var upp í lotunum tveimur um sumarið hefðu fengið störf sín aftur, flestir tímabundið. Borgin staðfesti það. Störfin voru við samskipti, stafræna miðlun, umbætur og verkefnastjórn (Helgadóttir, 2026). Hinn 29. október sögðu formaður Sameykis og formaður BSRB í sameiginlegri grein að mannauðssvið borgarinnar hefði staðfest að sjö einstaklingum hefði verið boðið starf sitt aftur. Það hefði ekki verið ráðgert við uppsögnina (Sigurðsson & Þorbergsdóttir, 2026). Borgin segir að ráðið sé í ný störf „eftir því sem innleiðingunni vindur fram“ (Þorláksson, 2026). Hún segir líka að túlkunin á ástæðunum sé stéttarfélagsins eins (Helgadóttir, 2026). Fyrir liggur að fáein störf sem lögð voru niður fyrr um árið voru boðin sama fólki aftur innan nokkurra vikna. Borgin hefur ekki sagt hve mörg þau eru eða hvort fleiri bætast við.

Tilkynningar, samráð og rökstuðningur. Sameyki var látið vita af júníuppsögnunum fyrir fram (mbl.is, 2026a; Sameyki stéttarfélag í almannaþjónustu, 2026). Félagið óskaði 8. júlí eftir rökstuðningi fyrir þeim. Hinn 29. september hafði svar ekki borist (Signýjardóttir, 2026). Fyrir októberlotuna var stéttarfélögunum sagt frá uppsögnunum í trúnaði í lok vikunnar á undan.

Borgarstjóri sagði borgina hafa haft samráð við félögin. Formaður Sameykis svaraði að tilkynning jafngilti ekki samráði (Sæmundsdóttir, 2026). Rúmlega hundrað dögum eftir fyrstu uppsagnirnar hafði borgin ekki svarað helmingi beiðna félagsins um rökstuðning. Hún hafði heldur ekki lagt fram gögn um undirbúning uppsagnanna (Sigurðsson & Þorbergsdóttir, 2026). Vinnumálastofnun bárust í ágúst tvær tilkynningar um hópuppsagnir. Önnur tók til 86 starfsmanna á velferðarsviði og skóla- og frístundasviði. Í október bárust fimm tilkynningar, þar af ein frá sveitarfélagi um uppsögn 50 starfsmanna (Vinnumálastofnun, 2026b, 2026c). Opinber gögn sýna ekki að samráð hafi verið haft við fulltrúa starfsfólks áður en ákveðið var hverjir færu.

Það sem ekki er talið með. Skólaliðum í grunnskólum borgarinnar var sagt upp í ágúst eftir að ræsting 19 skóla var boðin út. Fréttir herma að sumum hafi verið boðið að ráða sig aftur á lakari kjörum (mbl.is, 2026b). Útboðið hófst í tíð fyrri meirihluta (mbl.is, 2026c). Það mál er því ekki tekið með í matinu í 4. kafla, þótt það varði sömu viðmið. Uppsagnir utan lotanna þriggja, svo sem á Vitatorgi og á Borgarbókasafni, eru heldur ekki taldar með.

Afstaða borgarinnar. Í tilkynningum borgarinnar eru breytingarnar sagðar miða að einfaldari stjórnsýslu, minni yfirbyggingu og að því að vernda beina þjónustu við íbúa (Reykjavíkurborg, 2026d, 2026g). Borgarstjóri sagði ákvarðanirnar „hvorki einfaldar né teknar af léttúð“ (Þorláksson, 2026). Formaður borgarráðs kallaði uppsagnirnar „þungbærar“ og sagði fólkið hafa unnið störf sín „af ræktarsemi, metnaði og fagmennsku“ (mbl.is, 2026d). Borgin bauð þeim sem sagt var upp sálfræðiaðstoð og stuðning við atvinnuleit (Reykjavíkurborg, 2026g).

4. Framkvæmdin metin út frá viðmiðunum

4.1 Gögnin og aðferðin

Níu þeirra sem sagt var upp hafa lýst reynslu sinni opinberlega (tafla 4). Frásagnirnar birtust á Facebook eða í viðtölum, og fjölmiðlar endursögðu þær. Þegar sama færsla birtist í fleiri en einum miðli er hún talin ein frásögn. Fimm frásagnanna lýsa uppsögninni sjálfri og þær eru metnar hér. Hver frásögn er rakin í fáum setningum með heimild og síðan borin saman við viðmiðin V1 til V10 úr 2. kafla. Aðeins það sem fólkið lýsir sjálft er metið. Frásagnir samstarfsfólks og stéttarfélaga eru notaðar þar sem þær varða stofnunina í heild.

Tafla 4: Eigin frásagnir þeirra sem sagt var upp, í tímaröð.

Nr.	Nafn	Starf	Uppsögn	Heimild
F01	Inga Rún Sigurðardóttir	Upplýsingafulltrúi	25. júní	DV, 2026b
F02	Hólmfríður Helga Sigurðardóttir	Upplýsingafulltrúi velferðarsviðs	25. júní	Heimildin, 2026
F03	Ónafngreindur starfsmaður	Mannréttindaskrifstofa	júní	DV, 2026d
F04	Svandís Egilsdóttir	Fagstjóri grunnskóla, Vesturmiðstöð	25. ágúst	O. Æ. Gunnarsson, 2026
F05	Þórhildur Rafns Jónsdóttir	Deildarstjóri	25. ágúst	Bernharðsdóttir, 2026

Nr.	Nafn	Starf	Uppsögn	Heimild
F06	Hildur Lilliendahl Viggósdóttir	Verkefnastjóri á skrifstofu borgarstjórnar	27. október	DV, 2026g; RÚV, 2026
F07	Ingi Þór Jónsson	Verkefnastjóri viðburða, Fjölskyldugarðinum	27. október	Davíðsdóttir, 2026
F08	Búi Bjarmar Aðalsteinsson	Stafrænn leiðtogi, þjónustu- og nýsköpunarsviði	27. október	Arnardóttir, 2026
F09	Hrafnhildur Sverrisdóttir	Verkefnastjóri, umhverfis- og skipulagssviði	27. október	Árnason, 2026; DV, 2026h

4.2 Frásagnirnar

Hrafnhildur Sverrisdóttir. Hrafnhildur hafði starfað hjá borginni frá árinu 2018 og var sagt upp 27. október. Hún var boðuð á fund með fjórtán mínútna fyrirvara. Trúnaðarmenn stéttarfélags hennar voru ekki í húsi. Hún fékk því trúnaðarmann annars félags með sér og fundurinn hófst á því að gerð var athugasemd við að hann væri þar. Á fundinum sátu mannauðsstjóri og skrifstofustjóri. Henni var rétt uppsagnarbréf og hún beðin að skrifa undir það. Hún neitaði. Henni var boðinn einn sálfræðitími og samtal við starfslokaráðgjöf. Í bréfinu stóð að ekki væri óskað eftir vinnuframlagi hennar á uppsagnarfresti. Henni var sagt að hún fengi hvorki að fara aftur inn í vinnurýmið né fá tölvuna sína. Deildarstjóri kæmi með bakpoka hennar og úlpu. Hún ætti að fara strax úr húsi og mætti ekki kveðja samstarfsfólkið. Hún beið eigna sinna frammi á gangi „þar sem allir sem þar fóru um sáu útgrátna og brotna manneskju“. Hvergi var sagt „því miður“, „takk fyrir samstarfið“ eða „gangi þér vel“. Hún fékk ekki aðgang að tölvunni til að sækja persónuleg gögn eða senda kveðju. Síðar sá hún að sjálfvirkt svar um starfslok hafði verið sett á póstinn hennar (Árnason, 2026; DV, 2026h).

Mat. Framkvæmdin brýtur V3, því að hún fékk fjórtán mínútna fyrirvara og vissi ekkert fyrir fram. V4 er brotið, því að engin skýring var gefin á því hvers vegna Hrafnhildur varð fyrir valinu. V5 er brotið, því að skrifstofustjóri og mannauðsstjóri fluttu tíðindin en deildarstjóri kom aðeins með eigur hennar, gerð var athugasemd við trúnaðarmann og engin virðingarorð voru sögð. Mannauðsstjóri við borðið er einmitt sá þriðji aðili sem þátttakendur í rannsókn Wood og Karau (2009) túlkuðu sem virðingarleysi. V6 er brotið, því að henni var fylgt út samdægurs, hún fékk ekki að kveðja og beið fyrir allra augum. V7 er brotið að hluta, því að henni var boðinn stuðningur en ekki aðgangur að eigin gögnum. Í rannsókn Wood og Karau (2009) vakti ekkert meiri reiði en að vera fylgt út fyrir augum annarra. Brottför Hrafnhildar er nánast lýsing á slíkri fylgd. Þar fara líka saman ósanngjarnt ferli og virðingarleysi, sem Skarlicki og Folger (1997) tengja við hefnd. Hrafnhildur orðar það sjálf svo að komið hafi verið fram við hana eins og hún hefði brotið af sér.

Hildur Lilliendahl Viggósdóttir. Hildur hafði starfað hjá borginni í átján og hálft ár og var sagt upp sama dag. Hún hafði undirbúið fjögurra daga fjarveru, kvatt samstarfsfólk og ætlaði aftur til vinnu næsta mánudag. Á Keflavíkurflugvelli sá hún frétt um lokaðan fund í Ráðhúsinu. Hún spurði skrifstofuna hvað væri að gerast en fékk ekki svar. Fundarboð barst meðan hún var í flugi. Eftir lendingu fékk hún uppsagnarbréfið á Ísland.is. Síðar sagði yfirmaður að honum þætti

leitt að hún hefði ekki komist á fund. Hann benti henni á þann stuðning sem í boði væri og sagði að ekki væri óskað eftir frekara vinnuframlagi (DV, 2026g; RÚV, 2026).

Mat. Frásögnin lýsir broti á V3 og V5. Tíðindin komu ekki frá yfirmanni augliti til auglitis heldur í rafrænu bréfi. Hún gat ekki haft neinn með sér. Hér á við niðurstaða Brockner o.fl. (1992) um að neikvæðustu viðbrögðin komi frá þeim sem lengst hafa starfað og mest treyst stofnuninni. Hildur, sem hafði starfað hjá borginni í átján og hálft ár, er einmitt í þeim hópi.

Þórhildur Rafns Jónsdóttir. Þórhildur hafði verið deildarstjóri í tæp tuttugu ár og var sagt upp 25. ágúst. Hún segir að hringt hafi verið í sig og hún boðuð á fund sama dag. Fyrirvarinn hafi verið stuttur, fundarefnið ekki gefið upp og hún ekki hvött til að hafa trúnaðarmann með sér. Hún fékk ekki skýr svör um hver tæki við verkefnum hennar. Hún óttast að þau lendi á fólki sem þegar er undir miklu álagi (Bernharðsdóttir, 2026).

Mat. Frásögnin lýsir broti á V3 og V5. Hún bendir líka til brots á V8. Þórhildur fékk ekki svör um hver tæki við verkefnunum, og birt gögn sýna ekki að þau hafi verið endurhönnuð. Forstöðumaður í sömu frétt lýsir sama ótta við aukið álag (Bernharðsdóttir, 2026).

Hólmfríður Helga Sigurðardóttir. Hólmfríður segir að ekið hafi verið á sig þar sem hún hjólaði til vinnu 25. júní. Nokkrum klukkustundum síðar lá hún á bráðamóttöku. Þar komst hún að því að henni og mörgu samstarfsfólki hennar hefði verið sagt upp, „tvö rothögg á einum örlagaríkum degi“ (Heimildin, 2026; Vísir, 2026a).

Mat. Frásögnin lýsir broti á V3. Hún vissi ekki fyrir fram að fækkun stæði fyrir dyrum. Frásögnin lýsir því ekki hvernig tíðindin bárust henni.

Svandís Egilsdóttir. Svandísi, fagstjóra grunnskóla í Vesturmiðstöð, var sagt upp 25. ágúst. Á starfsmannafundi með borgarstjóra daginn eftir kom meðal annars fram óvissa um þjónustu við flóttafólk. Hún gagnrýnir að starfsfólki sé boðið samráð eftir að búið sé að segja upp. Hún telur fullyrðingar um að þjónustan skerðist ekki stangast á við umfang breytinganna. „Hljóð og mynd fer bara ekki saman“ (O. Æ. Gunnarsson, 2026).

Mat. Frásögnin lýsir broti á V3, því að samráð kom eftir á en ekki áður en ákveðið var. Hún styður matið á V10, því að birt gögn sýna ekki að áhrifin á þjónustu hafi verið metin fyrir fram. Aðstoðarforstöðukona frístundaheimilis lýsir sama ferli. Frístundamiðstöð hennar var lögð niður „með einu pennastriki“ og yfirmenn hennar látnir fara (Sigurbjörnsdóttir, 2026b).

Búi Bjarmar Aðalsteinsson. Búi hafði starfað í fimm ár hjá borginni, fyrst við þjónustuhönnun og síðan sem stafrænn leiðtogi. Honum var sagt upp 27. október. Hann segir starf sitt hafa snúist um betri þjónustu og hagkvæmni, meðal annars rafrænar lausnir og mat á ábata verkefna. Honum þykir mótsagnakennt að leggja slíkt starf niður í nafni sparnaðar. Hann hafnar ekki útvistun. Hann telur þó að borgin verði sjálf að búa yfir þekkingu til að skilgreina þarfir, semja og meta gæði (Arnardóttir, 2026).

Mat. Þetta er mat hans á eigin starfi, ekki lýsing á fundi. Það varðar V2. Ekkert í opinberum gögnum sýnir að verkefni hafi verið greind áður en ákveðið var hvaða störf yrðu lögð niður.

Aðrar frásagnir. Inga Rún Sigurðardóttir (DV, 2026b), Ingi Þór Jónsson (Davíðsdóttir, 2026) og ónafngreindur starfsmaður mannréttindaskrifstofu (DV, 2026d) segja opinberlega frá því að þeim hafi verið sagt upp en ekki hvernig. Hér eru líka nefnd tvö tilvik sem aðrir segja frá. Formaður Sameykis segir að í einu tilviki hafi verið hringt í manneskju í veikindaleyfi og henni sagt upp (Sæmundsdóttir, 2026). Það væri brot á V5. Borgarfulltrúi segir frá starfsmanni sem fékk uppsagnarbréf á þriðjudegi og lauk vinnu á föstudegi. Eitt síðasta verk hans var að fara með áfallateymi í grunnskóla vegna alvarlegs ofbeldisatviks (DV, 2026c). Hvorugt þeirra sem í hlut áttu hefur sjálft sagt frá.

4.3 Stofnunin í heild

Tilfærslur og endurráðningar. Í ágúst var 32 boðið annað starf um leið og þeim var sagt upp og þremur í október (3. kafli). Það bendir til þess að kannað hafi verið hvort hluti hópsins gæti gegnt öðru starfi. Annað mál eru boð sem komu eftir á. Hinn 15. október greindi RÚV frá því að fimm af þeim sem sagt var upp í lotunum tveimur um sumarið hefðu fengið störf sín aftur, flestir tímabundið (Helgadóttir, 2026). Stéttarfélögin segja mannauðssvið borgarinnar hafa staðfest sjö slík boð sem ekki voru ráðgerð við uppsögnina (Sigurðsson & Þorbergsdóttir, 2026). Borgin lýsir þessu sem ráðningum í ný störf eftir því sem innleiðingu vindur fram. Í V9 er spurt hvort sama fólk sé ráðið aftur í sömu eða sambærileg störf stuttu eftir uppsögn. Um þessa fimm til sjö er svarið já. Það er lítill hluti hópsins, en mynstrið er hið sama og Haltiwanger og Singh (1999) fundu í fækkunaráætlunum hins opinbera. Þá má spyrja hvort þörfin fyrir verkefnin hafi verið greind áður en ákveðið var hvaða störf yrðu lögð niður. Þeirri spurningu getur borgin ein svarað með því að birta greininguna.

Þeir sem eftir sitja. Formaður Sameykis, sem tæpur helmingur starfsfólks borgarinnar á aðild að, sagði 22. október að uppsögnunum væri ekki lokið. Fólk byggi við óttastjórnun og félagsmenn væru farnir að leita sér að annarri vinnu (Ólason, 2026). Hinn 27. október sagði hann að fólk biði enn skýringa á fyrri uppsögnum og að „það skelfur allt hjá Reykjavíkurborg“ (mbl.is, 2026e). Starfsfólk sem hélt vinnunni lýsir því að miðstöð þess hafi verið lögð niður „með einu pennastriki“ og að verkefnin færist á færri hendur (Friðgeirsdóttir, 2026; Sigurbjörnsdóttir, 2026b). V8 krefst þess að þeim sem eftir sitja sé sagt hvað gerðist og hvers vegna, og að verkefnin séu endurhönnuð. Hér var beiðnum um skýringar enn ósvarað eftir tvær lotur og ekki hafði verið skýrt hvert verkefnin færu. Rannsóknirnar segja til um hvar afleiðinganna er að vænta. Fleiri hætta af þeim sem eiga hægast um vik (Spreitzer & Mishra, 2002; Trevor & Nyberg, 2008) og veikindaleyfum fjölgar (Vahtera o.fl., 2004). Þær segja þá líka hvað borgin ætti að mæla. Borgarstjóri hefur boðað greiningu á veikindahlutföllum og vill „rýna hvort kerfið sé notað með röngum hætti“ (mbl.is, 2026g). Veikindin sem hún vísar til voru skráð fyrir uppsagnirnar. Niðurstöður Vahtera o.fl. (2004) gefa ástæðu til að ætla að þeim fjölgi eftir þær. Þar jukust veikindaforföll fastráðinna eftir mikla fækkun án þess að misnotkun kæmi til. Slík greining þarf því að bera saman veikindi fyrir og eftir uppsagnirnar.

Kjörnir fulltrúar og almenningur. Uppsagnirnar 27. október voru ákveðnar á lokuðum aukafundi borgarstjórnar. Fulltrúar minnihlutans segjast ekki hafa fengið að vita hvaða störf

væru lögð niður, hvaða verkefni færðust til og hverjum yrði hætt (DV, 2026e; Vísir, 2026b). Án upplýsinga um störfin er ekki hægt að meta áhrif á þjónustu fyrir fram, eins og Curry o.fl. (2014) telja nauðsynlegt í COCOPS-rannsókninni. Þetta brýtur V10. Deilan um hvort tilkynning til stéttarfélaga í trúnaði jafngildi samráði (3. kafli) varðar V3 hjá borginni í heild.

4.4 Samantekt

Tafla 5 sýnir hvaða viðmiðum hver frásagnanna fimm lýsir broti á og um hvað hún þegir. Frásögn Búa lýsir ekki uppsögninni og er því ekki í töflunni.

Tafla 5: Hverju hver frásögn lýsir og hverju ekki. Brotið merkir að frásögnin lýsir broti berum orðum. Ólýst merkir að frásögnin segir ekkert um atriðið.

Frásögn	V3 Samráð og fyrirvari	V4 Skýring	V5 Næsti yfirmaður, í einrúmi	V6 Ljúka störfum og kveðja	V7 Stuðningur
Hrafnhildur (F09), október	Brotið. Fjórtán mínútna fyrirvari	Brotið. Engin skýring	Brotið. Ekki næsti yfirmaður, mannauðsstjóri viðstaddur, athugasemd við trúnaðarmann	Brotið. Fylgd út samdægurs, engin kveðja, engin gögn	Að hluta. Sálfræðitími og ráðgjöf boðin
Hildur (F06), október	Brotið. Bréf í flugi, engin vitneskja fyrir fram	Ólýst	Brotið. Rafrænt bréf, ekki samtal við yfirmann	Ólýst. Hafði kvatt fyrir fjarveru	Að hluta. Bent á stuðningsúrræði
Þórhildur (F05), ágúst	Brotið. Boðuð á fund sama dag	Ólýst	Brotið. Ekki hvött til að hafa trúnaðarmann með	Ólýst	Ólýst
Hólmfríður (F02), júní	Brotið. Engin vitneskja fyrir fram	Ólýst	Ólýst	Ólýst	Ólýst
Svandís (F04), ágúst	Brotið. Samráð boðað eftir á	Ólýst	Ólýst	Ólýst	Ólýst

Um eitt atriði ber frásögnunum saman, um önnur ekki. Allar fimm frásagnirnar lýsa broti á viðmiðinu um fyrirvara og samráð. Í fjórum kom uppsögnin án nokkurs fyrirvara og í einni var samráð boðað eftir að sagt hafði verið upp. Þrjár lýsa broti á viðmiðinu um að næsti yfirmaður flytji tíðindin í einrúmi og af virðingu. Aðeins ein lýsir skýringunni, brottförinni og kveðjunni, og hún lýsir brotum á viðmiðunum um allt þrennt. Í tveimur uppsagnarbréfum segir að vinnuframlags sé ekki óskað á uppsagnarfresti, og það kemur heim við brottför samdægurs.

Við slíka brottför gefst enginn tími til að skila af sér verkefnum. Þórhildur fékk heldur ekki skýr svör um hver tæki við verkefnum hennar. Kostnaðurinn af því er ræddur í kafla 6.4.

Tafla 6 dregur saman matið á öllum tíu viðmiðunum. Í dálknum *Grunnur* er tekið fram á hverju hver niðurstaða byggist: opinberum gögnum (A), frásögnum þeirra sem sagt var upp (B) eða hvoru tveggja.

Tafla 6: Viðmiðin tíu og það sem liggur fyrir um framkvæmdina í Reykjavík.

Viðmið	Staða	Grunnur	Á hverju matið byggist
V1 Vægari úrræði fyrst	Gögn óbirt	A	Borgin hefur ekki birt hvaða kostir voru kannaðir áður en gripið var til uppsagna.
V2 Skráð, málefnaleg valviðmið	Gögn óbirt	A	Valviðmið og greining á verkefnum óbirt. Fimm til sjö manns var boðið starfið aftur innan fárra vikna án þess að það hefði verið ráðgert. Það er borgarinnar að birta greininguna.
V3 Samráð og fyrirvari	Brotið í öllum fimm frásögnum	A og B	Ákvörðun á lokuðum fundi og uppsagnir sama dag. Fundarboð með nokkurra mínútna fyrirvara. Rafrænt bréf. Samráð við starfsfólk boðað eftir á.
V4 Skýring til hvers og eins	Brotið í einni frásögn og hjá borginni í heild	B og A	Engin skýring í ítarlegustu frásögninni, hinar lýsa því ekki. Beiðnum Sameykis um rökstuðning frá 8. júlí ósvarað 29. september og helmingi beiðna enn ósvarað í lok október.
V5 Næsti yfirmaður, í einrúmi, af virðingu	Brotið í þremur frásögnum af fimm	B	Skrifstofustjóri og mannauðsstjóri fluttu tíðindin, ekki næsti yfirmaður, og athugasemd var gerð við trúnaðarmann. Rafrænt bréf í flugi. Símtal og fundur sama dag án þess að hvatt væri til að hafa trúnaðarmann með. Tvær frásagnir lýsa ekki samtalinu.
V6 Fá að ljúka störfum og kveðja	Brotið í einni frásögn	B og A	Fylgd út samdægurs, enginn aðgangur að tölvu eða persónulegum gögnum, ekkert tækifæri til að kveðja, biðin fyrir allra augum. Í tveimur uppsagnarbréfum segir að vinnuframlags sé ekki óskað. Hinar frásagnirnar lýsa ekki brottförinni.
V7 Stuðningur við þá sem fara	Að hluta	A og B	Sálfræðiaðstoð og starfslokaráðgjöf boðin. Hvorki aðgangur að eigin gögnum né tækifæri til að kveðja veitt í ítarlegustu frásögninni.

Viðmið	Staða	Grunnur	Á hverju matið byggist
V8 Hlúð að þeim sem eftir sitja	Brotið	A	Beiðnum um skýringar enn ósvarað eftir tvær lotur. Verkefni flutt á færri hendur án endurhönnunar. Félagsmenn farnir að leita sér að annarri vinnu.
V9 Ekki endurráðið í sömu störf	Vísbending um brot	A	Fimm til sjö þeirra sem sagt var upp um sumarið var boðið starf aftur innan fárra vikna án þess að það hefði verið ráðgert. Boðin 32 í ágúst og þrjú í október voru hluti af nýju skipulagi og teljast ekki endurráðning.
V10 Gagnsæi gagnvart kjörnum fulltrúum og almenningi	Brotið	A	Lokaður aukafundur. Minnihlutinn fékk ekki að vita hvaða störf voru lögð niður. Mat á áhrifum á þjónustu, valviðmið og skýring á tölunum óbirt.

Það sem sameinar frásagnirnar er ekki að fólki var sagt upp, heldur hvernig. Sú ítarlegasta lýsir öllu í senn: fjórtán mínútna fyrirvara, engri skýringu, athugasemd við trúnaðarmann, fylgd út úr húsi og engri kveðju. Opinber gögn sýna auk þess að beiðnum um rökstuðning var ósvarað mánuðum saman, að ákvörðun var tekin á lokuðum fundi og að fimm til sjö manns var boðið starf aftur innan fárra vikna. Gögnin sem þarf til að meta V1 og V2 hefur borgin ekki birt. Það eitt og sér er brot á V10. Borgin hefur lýst uppsögnunum sem „þungbærum“ og sagt fólkið hafa unnið störf sín af ræktarsemi, metnaði og fagmennsku (mbl.is, 2026d). Í ítarlegustu frásögninni fór framkvæmdin ekki saman við þau orð. Frásögnin lýsir fyrirvaraleysi, skýringarleysi og fylgd út úr húsi, einmitt þeirri samsetningu sem rannsóknirnar tengja við hörðustu viðbrögðin (Skarlicki & Folger, 1997; Wood & Karau, 2009). Í leiðbeiningum ríkisins frá 2011 er gert ráð fyrir hinu gagnstæða: að næsti stjórnandi flytji tíðindin sjálfur og skýri þau og að fólk fái að kveðja á síðasta starfsdegi (kafli 2.5).

5. Hópuppsagnir annars staðar: tíðni, framkvæmd og fordæmi

Stórfelld fækkun starfsfólks á sér mörg fordæmi, bæði í kreppum og við stjórnarskipti. Munurinn á þeim liggur í aðferðinni fremur en umfanginu. Hér er fyrst litið til þess hversu algengar hópuppsagnir eru og hvernig að þeim er staðið í reynd eftir löndum og atvinnugreinum, einkum í bönkum og á Wall Street. Þá eru rakin sjö tilvik úr opinberum rekstri frá síðustu þremur áratugum. Því næst er framkvæmd Reykjavíkurborgar borin saman við fækkunina hjá bandaríska alríkinu árið 2025, sem oftast er nefnd í umræðunni hér heima. Loks er litið til innlendra fordæma.

5.1 Hversu algengar eru hópuppsagnir og hvernig er staðið að þeim?

Hópuppsagnir eru hvorki sjaldgæfar né bundnar við kreppur. OECD áætlar að á hverju ári missi tvö til sjö prósent launafólks vinnuna af rekstrarástæðum í þeim löndum sem gögn ná til (OECD, 2013). Í Bandaríkjunum skráði vinnumálahagstofan 28.030 hópuppsagnir með

2,8 milljónum umsókna um atvinnuleysisbætur árið 2009 og 17.080 með 1,7 milljónum árið 2012, áður en talningunni var hætt (U.S. Bureau of Labor Statistics, 2013). Meira en 85 % af þúsund stærstu fyrirtækjum Bandaríkjanna fækkuðu skrifstofufólki á árunum 1987 til 1991 (McKinley o.fl., 1995). Hallock (2009) rakti 5.353 tilkynningar um uppsagnir hjá fyrirtækjum á lista Fortune 500 á árunum 1970 til 2007 og komst að því að uppsagnir hefðu orðið algengari og tilkynningar um þær hversdagslegri. Í Evrópusambandinu skráði Eurofound 3.554 stórar endurskipulagningar fyrirtækja á árunum 2021 til 2024 (Litardi & Hingre, 2025), og vorið 2025 sagðist fjórði hver breskur vinnuveitandi ætla að fækka fólki á næstu þremur mánuðum (CIPD, 2025). Í tæknigeiranum einum var um 263 þúsund manns sagt upp árið 2023 (Corrall & Stringer, 2024).

Á Íslandi heldur Vinnumálastofnun skrá yfir tilkynntar hópuppsagnir. Árið 2008 misstu um 5.100 manns vinnuna í hópuppsögnum, þar af sex af hverjum tíu í lok október, mánuðinn sem bankarnir féllu (Iceland Review, 2009a). Árið 2019 barst 21 tilkynning um 1.046 manns, fleiri en nokkurt ár síðan 2009, og alls var 12.560 manns sagt upp í hópuppsögnum á árunum 2008 til 2019 (Beck, 2020). Stærsta einstaka hópuppsögnin var þegar Icelandair sagði upp um tvö þúsund manns 28. apríl 2020 (Iceland Review, 2020). Í október 2026 einum bárust fimm tilkynningar um 281 starfsmann, þar af 227 í opinberri stjórnsýslu (Vinnumálastofnun, 2026c). Bankar eru fyrirferðarmiklir í þessari sögu. Í fjármála- og vátryggingastarfsemi störfuðu 8.803 manns á öðrum ársfjórðungi 2008 en 6.341 tíu árum síðar (Hagstofa Íslands, 2018). Um 1.500 bankastarfsmenn misstu vinnuna frá apríl 2008 til júní 2009 (Iceland Review, 2009b). Í september 2019 sagði Arion banki upp um hundrað manns, tólf prósentum starfsfólks, með nýju skipulagi sem tók gildi samdægurs, og áætlaði kostnað af starfslokum þeirra tæpar 900 milljónir króna (Kjarninn, 2019). Samtök starfsmanna fjármálafyrirtækja töldu að ekkert raunverulegt samráð hefði farið fram á undan uppsögnunum (Júlíusson, 2020).

Hvernig er þá staðið að hópuppsögnum í reynd? Lög og venjur eru ólík eftir löndum og skýra að miklu leyti hvers vegna framkvæmdin er ólík. Í Bandaríkjunum getur vinnuveitandi að jafnaði slitið ráðningu án fyrirvara, en alríkisreglur krefjast 60 daga skriflegs fyrirvara þegar 50 manns eða fleiri missa vinnuna á sama vinnustað (U.S. Department of Labor, 2026). Í reynd fá fáir svo langan fyrirvara. Aðeins um fimmtungur þeirra sem missa vinnuna af rekstrarástæðum fær að minnsta kosti 30 daga skriflegan fyrirvara (Fallick o.fl., 2024), og á árunum 2023 til 2025 fengu 45 % þeirra sem höfðu starfað þrjú ár eða lengur einhvern skriflegan fyrirvara (U.S. Bureau of Labor Statistics, 2026). Þess í stað fær fólk greiðslur. Af 350 stórum bandarískum vinnuveitendum sögðust 97 % greiða starfslokagreiðslur (Lee Hecht Harrison, 2018). Þegar Google sagði upp tólf þúsund manns í janúar 2023 fengu þeir sem fóru laun í 60 daga frá tilkynningunni. Starfslokagreiðslan nam að lágmarki sextán vikna launum og hækkaði um tvær vikur fyrir hvert starfsár. Við bættist sex mánaða sjúkratrygging og ráðningarþjónusta (Pichai, 2023). Meta gerði hið sama í nóvember 2022 þegar ellefu þúsund manns var sagt upp (Zuckerberg, 2022). Tilkynningin barst í báðum tilvikum með tölvupósti.

Í Evrópu er fyrirvarinn hluti af lögbundnu ferli. Í Bretlandi verður vinnuveitandi sem ætlar að segja upp 20 manns eða fleirum að hefja samráð við fulltrúa starfsfólks minnst 30 dögum áður en fyrsta uppsögnin tekur gildi, og 45 dögum ef þeir eru hundrað eða fleiri (GOV.UK, 2026). Í mars 2022 sagði ferjufélagið P&O Ferries 800 sjómönnum upp fyrirvaralaust með fyrir

fram uppteknu myndskeiði og sendi öryggisverði um borð. Ráðherrar kölluðu framkvæmdina óásættanlega og málið fór fyrir þingnefnd (The Maritime Executive, 2022). Í Þýskalandi þarf vinnuveitandi að semja við starfsmannaráð um félagslega áætlun áður en fækkað er (Eurofound, 2026). Þegar Volkswagen samdi í desember 2024 um að fækka störfum í Þýskalandi um 35 þúsund til ársins 2030 var það gert með snemmtöku eftirlauna og starfslokasamningum, og uppsagnir voru útilokaðar fram að þeim tíma (Euronews, 2024). Í Svíþjóð taka sérstök umbreytingarráð vinnumarkaðarins við þeim sem sagt er upp. Árið 2022 leituðu 7.105 skrifstofumenn til ráðsins TRR, níu af hverjum tíu fengu nýtt starf eða annað úrræði og meðaltíminn var 239 dagar (TRR Trygghetsrådet, 2023). Í Finnlandi þarf vinnuveitandi með 20 starfsmenn eða fleiri að eiga formlegar breytingaviðræður við starfsfólk áður en ákveðið er að segja upp (Työmarkkinatori, 2026). Þegar Nokia fækkaði þar starfsfólki um þúsundir á árunum 2011 til 2014 rak félagið sérstaka áætlun fyrir þá sem fóru, og um 400 fyrirtæki urðu til úr henni (Tani o.fl., 2016).

Munurinn eftir atvinnugreinum er ekki minni. Í iðnaði er lokun verksmiðju tilkynnt löngu fyrir fram og samið við stéttarfélög um hvernig að henni er staðið. General Motors tilkynnti í nóvember 2018 að fimm verksmiðjum yrði lokað á árinu 2019 og allt að fjórtán þúsund störf hyrfu, og málið fór í kjaraviðræður (Krisher & Gillies, 2018). Í tæknigeiranum er tilkynnt með tölvupósti og stundum lokað á aðgang að kerfum áður en fólk veit af, en greiðslurnar eru háar (Stringer, 2023). Í flugrekstri sagði Icelandair upp tvö þúsund manns vorið 2020. Fólk hélt samningsbundnum uppsagnarfresti og félagið lýsti því yfir að það hygðist ráða fólk aftur þegar markaðir tækju við sér (Icelandair Group hf., 2020). Árið 2021 var fólk endurráðið eftir starfsaldri (Icelandair Group hf., 2022). Í fiskvinnslu tilkynnti HB Grandi í maí 2017 á fundi með trúnaðarmönnum að vinnslu á Akranesi yrði hætt 1. september, og af 92 sem sagt var upp var 57 boðið starf annars staðar hjá félaginu (Kjarninn, 2017). Hjá hinu opinbera horfir öðruvísi við. Árið 2011 voru 80 % OECD-ríkja að fækka opinberum starfsmönnum, langflest með ráðningarbanni og með því að ráða ekki í stað þeirra sem hættu, og OECD taldi stórfelldar uppsagnir erfiðasta kostinn (Huerta Melchor, 2011).

Í fáum atvinnugreinum hafa hópuppsagnir verið tíðari síðustu tvo áratugi en í bönkum. Á evrusvæðinu fækkaði bankastarfsmönnum úr um 2,24 milljónum árið 2008 í um 1,75 milljónir árið 2022, og útibúum úr 186 þúsund í 109 þúsund (Legran o.fl., 2024). Eurofound segir að evrópskir bankar endurskipuleggi rekstur sinn að jafnaði í föstu samráði við stéttarfélög (Eurofound, 2022). Stóru áætlanirnar eru allar til margra ára. Nordea tilkynnti í október 2017 að störfum yrði fækkað um sex þúsund á fjórum árum (Yle News, 2017). HSBC tilkynnti í febrúar 2020 að störfum yrði fækkað um 35 þúsund á þremur árum, og forstjórinn sagði að það yrði að mestu gert með eðlilegri starfsmannaveltu (RTÉ News, 2020). Citigroup tilkynnti í janúar 2024 að störfum yrði fækkað um 20 þúsund á tveimur árum (Napolitano, 2024), og UBS að þeim yrði fækkað um þrjú þúsund í Sviss með eftirlaunum og eðlilegum starfslokum (SWI swissinfo.ch, 2023). Danske Bank bauð starfsfólki í október 2020 að hætta að eigin ósk í þrjár vikur áður en gripið var til uppsagna (Financial Times, 2020).

Wall Street er undantekningin sem oftast er nefnd. Þar er sagt upp að morgni og fólk fer úr húsi fyrir hádegi. Deutsche Bank tilkynnti sunnudaginn 7. júlí 2019 að 18 þúsund störf yrðu lögð niður til ársins 2022. Aðfaranótt mánudags fengu starfsmenn í London, New York og Hong Kong tölvupóst um fund klukkan átta. Þar voru þeir kallaðir inn á stutta fundi og fengu umslag. Þeim

var sagt að taka saman föggur sínar og yfirgefa húsið (CNBC, 2019; Reuters, 2019). Goldman Sachs sagði upp um 3.200 manns 11. janúar 2023, og þeir sem fóru höfðu verið boðaðir á fundi frá klukkan hálfátta um morguninn (Mollman, 2023). Hvers vegna er þetta gert svona? Þrjár ástæður eru nefndar. Starfsfólk þessara banka hefur aðgang að fjármunum, viðskiptavinum og markaðsupplýsingum, og vinnuveitandinn vill loka þeim aðgangi áður en hagsmunirnir hætta að fara saman. Að bandarískum rétti geta báðir aðilar að jafnaði slitið ráðningu án fyrirvara. Og starfslokagreiðslur koma í stað fyrirvarans. Leiðbeiningar bandarísku mannauðssamtakanna SHRM taka undir fyrstu ástæðuna en setja henni skorður. Fylgd út úr húsi og öryggisverðir eigi aðeins við þegar vænta megi ólgu, og sá sem fer eigi alltaf að fá að halda reisn sinni (Meinert, 2023).

Þrennt skiptir máli þegar þessi háttur er borinn saman við rannsóknirnar í 2. kafla. Í fyrsta lagi er brottför sama dag ekki það sama og fyrirvaraleysi. Deutsche Bank tilkynnti áætlunina opinberlega áður en nokkur var kallaður á fund, og áætlunin sjálf var til þriggja ára (Faragher, 2019). Helmingur fækkunarinnar var í Þýskalandi (Bloomberg News, 2019), þar sem reglur um starfsmannaráð og félagslegar áætlanir gilda. Í öðru lagi fylgja greiðslur. Í New York fengu þeir sem Goldman Sachs sagði upp tveggja til þriggja mánaða laun auk greiðslu eftir starfsaldri, þótt þeir afsöluðu sér bónus ársins á undan. Í London var tveggja mánaða starfslokagreiðsla viðmiðið (Butcher, 2023). Í þriðja lagi er þetta undantekning sem rannsóknirnar og leiðbeiningarnar þekkja, ekki fyrirmynd. Hugtakið sanngirni í framkomu var sett fram fyrir fjórum áratugum (Bies & Moag, 1986). Það felur í sér að fólki sé sagt satt og komið fram við það af virðingu þegar ákvörðun er framkvæmd. Rannsóknir hafa síðan tengt skort á slíkri sanngirni við hefnd og málsóknir (Greenberg, 1990; Lind o.fl., 2000; Skarlicki & Folger, 1997). Í samantekt Sucher og Gupta (2018) kemur fram að uppsagnir skili sjaldan því sem stjórnendur ætla sér. Þegar þær séu óhjákvæmilegar þurfi ferlið að vera sanngjarnt og fólki gert auðveldara að fóta sig á ný. Á Wall Street er vikið frá viðmiðinu um kveðju og fyrirvarinn skorinn niður í klukkustundir, en það er bætt upp með starfslokagreiðslum. Enginn mælir með aðferðinni fyrir vinnustaði þar sem hvorki öryggishagsmunir né slíkar greiðslur eru fyrir hendi. Reykjavíkurborg er ekki banki, og munurinn liggur í þrennu. Öryggisrökin snúast um aðgang að fjármunum, viðskiptavinum og markaðsupplýsingum. Þau eiga við um fáa í stjórnsýslu sveitarfélags, og borgin hefur ekki borið þau fyrir sig. Áætlanir bankanna voru tilkynntar opinberlega áður en nokkur var kallaður á fund. Og hjá bönkunum kemur greiðslan í stað fyrirvara sem fólk ætti annars ekki rétt á, en í Reykjavík eru launin á uppsagnarfresti samningsbundinn réttur, ekki viðbót. Borgin tók upp brottför samdægurs, sem er sá þáttur þessa vinnulags sem rannsóknirnar fordæma, en án þeirra raka sem réttlæta hana í bönkunum.

5.2 Sjö tilvik frá þremur áratugum

Tafla 7 sýnir tilvikin. Þeim er raðað eftir því hvort fækkað var með starfslokagreiðslum og starfsmannaveltu eða með beinum uppsögnum. Dæmin eru valin af þremur ástæðum. Þau spanna báðar aðferðirnar, um hvert þeirra eru til frumheimildir og þau eru frá síðustu þremur áratugum. Hvert þeirra kennir sitt.

Tafla 7: Sjö fordæmi um stórfellda fækkun starfsfólks hjá hinu opinbera.

Tilvik	Umfang	Aðferð	Framkvæmd	Afdrif
Kanada, Program Review 1994 til 1999. Bourgon (2009)	45.000 stöður lagðar niður 1994 til 1999	Snemmtekin eftirlaun og starfslokagreiðslur. 46.000 fóru með slíkum greiðslum 1992 til 1997 fyrir 3,2 milljarða kanadadala	Hvert ráðuneyti svaraði sex spurningum um hlutverk og hagkvæmni verkefna áður en störf voru lögð niður. Aðeins tveir starfsmenn settir í launalaust leyfi	Hallinn hvarf 1997 til 1998. Aðferðin kynnt breskum stjórnvöldum 2009
Finnland, sveitarfélög 1991 til 1993. Vahtera o.fl. (2004)	Mikil fækkun, yfir 18 % ársverka í starfshópi, í fjórum bæjum	Einkum með því að endurnýja ekki tímabundna samninga	Lögbundin þjónusta hélst óbreytt, svo að álagið lenti á þeim sem eftir sátu	Hjá fastráðnum bættust við 18 ný læknisvottuð veikindaleyfi á hverja 100 starfsmenn á ári og dánartíðni af völdum hjarta- og æðasjúkdóma tvöfaldaðist
Bretland 2009 til 2017. Eurofound (2015)	Opinberum starfsmönnum fækkaði úr 6,44 milljónum 2009 í 5,44 milljónir 2016. Hluti fækkunarinnar skýrist af endurflokkun stofnana yfir í einkageirann	Ráðningarbann, starfsmannavelta, launafrysting og starfslokasamningar	Dreift á sjö ár	Minni og eldri starfsmannahópur með hærra hlutfalli kvenna
Lettland 2008 til 2013. Eurofound (2015)	Störfum í opinberri stjórnsýslu fækkað um 29 %, mest í Evrópusambandinu	Launalækkanir og uppsagnir samkvæmt neyðaráætlun ESB og Alþjóðagjaldeyrissjóðsins	Á árunum 2008 til 2013	Mesta aðlögun Evrópu á kreppuárunum

Tilvik	Umfang	Aðferð	Framkvæmd	Afdrif
Grikkland, ríkisútvarpið ERT 2013. Georgiadou (2013)	Stofnunin lögð niður með ráðherraákvörðun. Öllum 2.656 starfsmönnum sagt upp	Bein uppsögn allra	Tilkynnt fyrirvaralaust 11. júní 2013 og slökkt á sendum um kl. 23 sama kvöld í miðri útsendingu	Forseti æðsta stjórnsýsludómstólsins frestaði framkvæmd ákvörðunarinnar að hluta sex dögum síðar. Samstarfsflokkur gekk úr ríkisstjórn 21. júní. ERT endurreist 2015 og fyrra starfsfólki boðið starf aftur
Argentína 2023 til 2025. Grainger (2024, 2025)	34.280 starfslok frá desember 2023 til október 2024, um 7 %. 47.925 á 17 mánuðum, 9,6 %, samkvæmt tölum stjórnvalda sjálfra	Samningar sem runnu út ekki endurnýjaðir, stofnanir lagðar niður, uppsagnir	Hratt, undir merkjum „vélsagarinnar“	Mótmæli og allsherjarverkföll
Bandaríkin, alríkið 2025. U.S. Government Accountability Office (2026a)	Starfsfólki 22 stærstu stofnana fækkaði um 256 þúsund, 11,3 %, frá árslokum 2024 til janúar 2026. Þar af 13.028 beinar uppsagnir	Greiðslur fyrir að hætta („deferred resignation“), uppsagnir á reynslutíma og formleg fækkun (RIF)	Tölvupóstur til allra alríkisstarfsmanna 28. janúar. Aðgangskort óvirkjuð áður en bréf bárust. 15 mínútur til að sækja eigur	Dómari hafnaði frammistöðurökunum og fyrirskipaði endurráðningu. Stofnanir endurréðu fólk og sögðu sumum upp aftur

Aðrar heimildir: Kanada (House of Commons of Canada, Standing Committee on Natural Resources and Government Operations, 1998; Standing Senate Committee on National Finance, Senate of Canada, 1996), Bretland (Office for National Statistics, 2016, 2018), Grikkland (Economou, 2013; Reuters, 2015), Bandaríkin (ABC News, 2025; Federal News Network, 2025; United Press International, 2025; U.S. Government Accountability Office, 2026c).

Tilvikin skiptast í tvo flokka. Í Kanada, Bretlandi og Finnlandi var fækkað með greiðslum, starfsmannaveltu og tímabundnum samningum, á árum fremur en dögum. Í Kanada var hlutverk hvers verkefnis endurskoðað áður en fólki var fækkað. Í Finnlandi voru afleiðingarnar alvarlegar fyrir þá sem eftir sátu, eins og heilsufarstölurnar sýna. Svo vitað sé var engin þessara aðgerða dæmd ólögmæt eða dregin til baka. Hjá ERT og í Argentínu var fækkað með beinum uppsögnum án fyrirvara. Hjá bandaríska alríkinu var líka sagt upp án fyrirvara. Þar var þó að langmestu leyti fækkað með greiðslum fyrir að hætta og starfslokum að eigin ósk, eins og rakið er í kafla 5.3. Í Grikklandi stöðvaði dómstóll ákvörðunina að hluta og stofnunin var endurreist. Í Bandaríkjunum fyrirskipaði dómari endurráðningar. Í Argentínu fylgdu mótmæli og verkföll í kjölfarið. Við því má búast samkvæmt rannsóknunum í 2. kafla. Lettland er á mörkunum. Þar réð neyðaráætlun lánardrottna hraðanum.

Að umfangi stendur Reykjavík nær fyrri flokknum, enda fækkaði stöðugildum um 130 af

8.675 í A-hluta. Aðferðin líkist hins vegar þeim síðari. Fólki var sagt upp fyrirvaralaust, beiðnum um rökstuðning var ósvarað mánuðum saman og fáeinum var boðið starfið aftur innan nokkurra vikna.

5.3 Reykjavík og bandaríska alríkið: umfang og framkvæmd

Fækkun starfsfólks hjá bandaríska alríkinu árið 2025, kennd við „hagræðingarráðuneyti“ Elons Musk, er það fordæmi sem oftast hefur verið nefnt í umræðunni um Reykjavík. Varasamt er að bera tölurnar saman, því að ekki er alls staðar talið það sama. Aðferðirnar má hins vegar bera saman. Tafla 8 sýnir umfangið og tafla 9 framkvæmdina. Tölur um alríkið eru úr úttekt ríkisendurskoðunar Bandaríkjanna (GAO) á 22 stærstu stofnunum þess. Þær ná til um 95 % borgaralegra starfsmanna (U.S. Government Accountability Office, 2026a).

Tafla 8: Umfang fækkunar: bandaríska alríkið 2025 og Reykjavíkurborg 2026.

Mælikvarði	Alríkið 2025	Reykjavíkurborg 2026
Starfsmenn fyrir aðgerðir	2.268.585 á launaskrá hjá 22 stofnunum í árslok 2024 (U.S. Government Accountability Office, 2026a)	Um 11.000 starfsmenn. 8.675 meðalstöðugildi í A-hluta 2025 og 9.849 í A- og B-hluta (Reykjavíkurborg, 2026a)
Beinar uppsagnir	13.028 starfslok frá janúar 2025 til 10. janúar 2026, 6.331 með formlegri fækkun og 6.697 á reynslutíma. Talan nær ekki endilega yfir öll starfslok sem ekki voru að eigin ósk (U.S. Government Accountability Office, 2026a)	154 uppsagnarbréf í þremur lotum (18, 86 og 50). 35 þeirra fylgdi samtímis boð um annað starf (mbl.is, 2026f; Reykjavíkurborg, 2026b, 2026e)
Fækkun alls	255.971, eða 11,3 %, langmest með greiðslum fyrir að hætta og starfslokum að eigin ósk (U.S. Government Accountability Office, 2026a, 2026c)	130 stöðugildi, 1,5 % af A-hluta. Að sögn borgarinnar hefur stöðugildum fækkað um 884 frá apríl 2025 að öllum leiðum meðtöldum. Það eru 10,2 % af A-hluta ef tölurnar eru sambærilegar (mbl.is, 2026h)
Endurráðningar	Þúsundir endurráðnar eftir dómsúrskurð. Sumum sagt upp aftur (Government Executive, 2025; United Press International, 2025)	„Nokkrir“ í júní. Fimm til sjö úr sumarlotunum boðið starf aftur án þess að það hefði verið ráðgert (DV, 2026f; Helgadóttir, 2026; Sigurðsson & Þorbergsdóttir, 2026)

Alríkið fækkaði starfsfólki sínu um 11 % á einu ári. Það var að langmestu leyti gert með greiðslum fyrir að hætta og starfslokum að eigin ósk. Beinar uppsagnir, það er formleg fækkun og uppsagnir á reynslutíma, voru 13.028, eða rúmlega hálft prósent. Borgin fækkaði stöðugildum í A-hluta um 1,5 % í lotunum þremur. Hún gerði það með uppsagnarbréfum, og hluta þeirra sem fengu bréf var samtímis boðið annað starf. Tölurnar sýna fyrst og fremst hvernig fækkað var.

Alríkið fækkaði starfsfólki að mestu með greiðslum fyrir að hætta og starfslokum að eigin ósk. Borgin fækkaði starfsfólki með uppsögnum. Borgarstjóri nefndi töluna 884 um fækkunina að öllum leiðum meðtöldum. Hvort heildarfækkunin hjá borginni nálgast fækkunina hjá alríkinu fer eftir því hvort sú tala er sambærileg við stöðugildafjöldann sem hún er borin saman við. Borgin hefur ekki skýrt það (mbl.is, 2026h; Reykjavíkurborg, 2026a).

Tafla 9: Framkvæmdin borin saman: bandaríska alríkið 2025 og Reykjavíkurborg 2026.

Þáttur	Alríkið 2025	Reykjavíkurborg 2026
Undirbúningur og samráð	Stéttarfélögin sóttu rétt sinn fyrir dómstólum (Government Executive, 2025). Starfsfólk fékk tölvupóst með kröfu um fimm punkta um afrek vikunnar. Svarleysi yrði túlkað sem uppsögn (Associated Press, 2025)	Ákvörðun á lokuðum aukafundi borgarstjórnar sama dag og sagt var upp (DV, 2026e; Reykjavíkurborg, 2026f). Tilkynningar um hópuppsagnir til Vinnumálastofnunar í ágúst og október (Vinnumálastofnun, 2026b, 2026c). Stéttarfélögin segja að ekkert samráð hafi verið haft, borgarstjóri kallar tilkynningu til þeirra samráð (Sigurðsson & Þorbergsdóttir, 2026; Sæmundsdóttir, 2026)
Tilkynning	Staðlaður tölvupóstur. Aðgangskort óvirkjuð að morgni áður en bréf bárust (Federal News Network, 2025). „Fork in the Road“ til allra alríkisstarfsmanna (Government Executive, 2025)	Fundarboð með fjórtán mínútna fyrirvara (Árnason, 2026). Uppsagnarbréf á Ísland.is til starfsmanns í flugi (DV, 2026g; RÚV, 2026)
Skýring	Stöðluð tilvísun til frammistöðu í bréfum til starfsfólks á reynslutíma, sem dómari hafnaði (United Press International, 2025)	Engin einstaklingsbundin skýring. Stéttarfélag bíður enn skýringa á fyrri uppsögnum (mbl.is, 2026e; Sigurðsson & Þorbergsdóttir, 2026)
Fyrirvari og greiðslur	Greiðslur til 30. september án vinnuskyldu fyrir þá sem þáðu starfslok. Lögbundin starfslokagreiðsla við formlega fækkun. Starfsfólk á reynslutíma fékk enga greiðslu (U.S. Government Accountability Office, 2026c)	Þriggja mánaða uppsagnarfrestur á launum án vinnuskyldu (DV, 2026h)
Fylgd og aðgangur	Fólk fékk fimmtán mínútur til að sækja eigur sínar (ABC News, 2025). Starfsfólk kom að lokuðum dyrum (Federal News Network, 2025)	Fylgt út samdægurs, yfirmaður sótti eigurnar, enginn aðgangur að tölvu eða gögnum, engin kveðja (Árnason, 2026; DV, 2026h)

Þáttur	Alríkið 2025	Reykjavíkurborg 2026
Stuðningur	Starfslokaþjónusta misjöfn eftir stofnunum (Federal News Network, 2025)	Sálfræðiaðstoð og starfslokaráðgjöf boðin (Reykjavíkurborg, 2026g). Stéttarfélög halda fundi og safna gögnum (Sigurðsson & Þorbergsdóttir, 2026)
Endurráðningar	Þúsundir endurráðnar eftir dómsúrskurð, sumum sagt upp aftur (Government Executive, 2025; United Press International, 2025)	Fimm til sjö úr sumarlotunum boðið starf aftur án þess að það hefði verið ráðgert (Helgadóttir, 2026; Sigurðsson & Þorbergsdóttir, 2026)
Rökstuðningur út á við	„Sóun, svik og misnotkun“. Sparnaðartölur sem GAO gat ekki sannreynt (U.S. Government Accountability Office, 2026b)	Fjárhagsstaða borgarinnar og hlutfall miðlægrar stjórnsýslu, úr 8,4 í 7,5 % (mbl.is, 2026f). Minnihlutinn telur fjárhagsrökin ósönnuð (DV, 2026e)

Í þeim atriðum sem rannsóknirnar telja skaðlegust fór Reykjavík eins að og alríkið. Ákvörðun var tekin fyrir luktum dyrum. Tilkynnt var með nokkurra mínútna fyrirvara eða rafrænt. Engin einstaklingsbundin skýring var gefin. Aðgangi var lokað samstundis og fólk sent heim án þess að kveðja. Munurinn er tvenns konar. Reykjavíkurborg greiðir laun á uppsagnarfresti án vinnuskyldu. Alríkið braut í fjölda tilvika bandarísk starfsmannalög og dómstólar stöðvuðu það. Að umfangi er alríkið í allt öðrum flokki. Umfangið skýrir þó ekki aðferðina. Hjá vinnuveitanda sem sendir 154 uppsagnarbréf er kostnaðurinn við samtal, skýringu, fyrirvara og kveðju mældur í vinnudögum stjórnenda, ekki í milljörðum.

Sparnaðurinn sem lofað var hjá alríkinu hefur ekki verið staðfestur. Elon Musk boðaði fyrst tveggja billjóna dala sparnað, síðan einnar billjónar og loks 150 milljarða á fjárlagaárinu 2026 (Nolan, 2025). Stofnun hans taldi sig á endanum hafa sparað 215 milljarða. Ríkisendurskoðun Bandaríkjanna fór yfir 110 milljarða af þeirri tölu, það er samninga, styrki og leigusamninga (U.S. Government Accountability Office, 2026b). Niðurstaðan var að hluti talnanna væri rangur eða án gagna. Ekki var hægt að sannreyna útreikninginn á 96 af hundraði sparnaðarins af styrkjum, og tæplega tvö þúsund samningum sem taldir voru með hafði ekki verið sagt upp. Mat á kostnaðinum er líka til. Starfslið demókrata í rannsóknarnefnd öldungadeildarinnar mat hann á að minnsta kosti 21,7 milljarða dala fyrstu sex mánuðina (U.S. Senate Permanent Subcommittee on Investigations, Minority Staff, 2025). Matið kemur frá minnihluta nefndarinnar. Þar af eru 14,8 milljarðar laun til fólks sem þáði boð um að hætta og 6,1 milljarður laun og greiðslur til þeirra sem var sagt upp eða voru sendir í leyfi. Kostnaður af lakari þjónustu er þar ótalinn. Budget Lab við Yale-háskóla metur einn slíkan lið (The Budget Lab at Yale, 2026). Samkvæmt líkani þess kostar fækkun um 28 þúsund manns hjá skattinum tæpa 600 milljarða dala í töpuðum tekjum á tíu árum.

Orðræðan um fækkunina vestanhafs var opinská um tilganginn. Forsetatilskipun 20. janúar 2025 bar heitið *Ending Radical and Wasteful Government DEI Programs and Preferencing*. Hún fól stofnunum að leggja niður innan sextíu daga allar skrifstofur og stöður sem sinntu fjölbreytni, jafnrétti og inngildingu (The White House, 2025). Russell Vought, sem síðar varð forstjóri

fjárlagaskrifstofu forsetans, hafði sagt í ræðu fyrir stuðningsmenn að embættismenn ættu að verða fyrir áfalli („traumatically affected“) (Redden o.fl., 2024). Í þessari orðræðu eru uppsagnirnar sjálfar skilaboðin. Hliðstæð orðræða í Reykjavík er tekin fyrir í kafla 6.3.

5.4 Innlend fordæmi

Árborg 2023. Eina innlenda fordæmið af svipaðri stærð á síðustu árum eru uppsagnirnar hjá Sveitarfélaginu Árborg. Þær hófust 18. apríl 2023 vegna erfiðrar fjárhagsstöðu sveitarfélagsins. Breytingarnar náðu til um hundrað starfsmanna og 57 var sagt upp (Grettisson, 2023; Jónsdóttir, 2023). Stéttarfélögin Báran og Foss mótmæltu framkvæmdinni harðlega í sameiginlegri yfirlýsingu 8. maí og kölluðu hana niðurlægjandi. Starfsfólk hefði verið látið bíða í röð fyrir utan viðtalsherbergi þar sem þeir sem voru á undan „komu út gjörsamlega niðurbrotnir“. Fulltrúar sveitarfélagsins hefðu í sumum tilvikum afhent uppsagnarbréf fólki sem þeir hefðu aldrei hitt. Eini stuðningurinn hefði verið „einhverjar kennslustundir ráðgjafafyrirtækis í að leita að vinnu“. Félögin töldu uppsagnirnar hafa bitnað fyrst og fremst á konum og lágtekjuhópum. Ímynd sveitarfélagsins hefði „orðið fyrir álitshnekk“ (Báran stéttarfélag & Foss stéttarfélag í almannaþjónustu, 2023; Jónsdóttir, 2023). Lýsingarnar eru nánast samhljóða þeim sem raktar eru í 4. kafla. Sömu viðmið voru brotin, V3, V5 og V6. Það sem gerðist í Reykjavík 2026 var því hvorki fordæmalaust á Íslandi né ófyrirsjáanlegt. Fordæmið var þekkt í borgarstjórn Reykjavíkur. Sama dag og uppsagnirnar hófust í Árborg vísaði Hildur Björnsdóttir, þá borgarfulltrúi í minnihluta, til aðgerða sveitarfélagsins í umræðum um fjármál borgarinnar sem dæmis um „ábyrgð með heiðarlegum viðbrögðum“ (Sverrisson, 2023). Gagnrýni stéttarfélaganna á framkvæmdina birtist þremur vikum síðar og lá opinberlega fyrir þegar ákvarðanir ársins 2026 voru teknar.

Kreppuárin 2008 til 2010. Þegar íslenskir opinberir vinnuveitendur stóðu frammi fyrir mun dýpri samdrætti eftir bankahrunið völdu þeir aðrar leiðir. Í könnun meðal 137 fyrirtækja og stofnana árið 2009 höfðu 5 % opinberra stofnana gripið til fjöldauppsagna, á móti 18 % einkafyrirtækja. Algengustu aðgerðir hins opinbera voru ráðningarbann (39 %) og bann við yfirvinnu (34 %) (Einarsdóttir, 2010). Sama var uppi á teningnum í Evrópu á sömu árum. Þar var ráðningarbann helsta úrræðið (Eurofound, 2015).

Hópuppsagnir á Íslandi 2026. Tölur Vinnumálastofnunar setja uppsagnir borgarinnar í samhengi. Í ágúst 2026 bárust henni tvær tilkynningar um hópuppsagnir sem tóku alls til 100 starfsmanna. Uppsagnir borgarinnar á velferðarsviði og skóla- og frístundasviði náðu til 86 þeirra. Í október bárust fimm tilkynningar um 281 starfsmann. 227 þeirra störfuðu í opinberri stjórnsýslu, 177 hjá ríkisstofnunum og 50 hjá sveitarfélagi (Vinnumálastofnun, 2026b, 2026c; Vísir, 2026c). Hópuppsagnir borgarinnar voru með öðrum orðum meginhluti allra hópuppsagna á landinu í ágúst og tæpur fimmtungur þeirra í október. Haustið 2026 sker sig úr að því leyti að opinberir vinnuveitendur, ríki og borg, stóðu fyrir meirihluta þeirra. Það er öfugt við mynstrið frá 2009 (Einarsdóttir, 2010).

6. Umræða

6.1 Það sem liggur fyrir

Niðurstöður 3. til 5. kafla má draga saman í fáum orðum. Þær byggjast á frásögnum starfsfólksins og opinberum gögnum. Í öllum fimm frásögnum sem lýsa uppsögninni sjálfri var viðmiðið um samráð og fyrirvara brotið. Í þremur þeirra var einnig brotið viðmiðið um að næsti yfirmaður flytji tíðindin í einrúmi og af virðingu. Ítarlegasta frásögnin lýsir brotum á öllum fjórum viðmiðunum um framkvæmd uppsagnarinnar og sýnir hvernig brotin verka saman. Annað sést í opinberum gögnum. Beiðnum um rökstuðning var ósvarað mánuðum saman. Þeim sem eftir sitja hefur ekki verið sagt hvað gerðist og hvers vegna. Fimm til sjö þeirra sem sagt var upp var boðið starf aftur innan fárra vikna án þess að það hefði verið ráðgert. Ákvörðunin í október var tekin á lokuðum fundi án þess að kjörnir fulltrúar fengju að vita hvaða störf hyrfu. Borgin hefur hvorki birt hvaða kostir voru skoðaðir né hvernig valið var. Fordæmin sýna að þetta mynstur fylgir beinum uppsögnum án fyrirvara hvar sem þeim er beitt.

6.2 Hvers vegna var þessi aðferð valin?

Borgin hefur ekki skýrt opinberlega hvers vegna hún kaus að standa svona að verki. Fjórar skýringar koma til greina, og rannsóknirnar segja nokkuð um hverja þeirra. Þrjár eru raktar hér. Sú fjórða, að aðgerðin hafi líka verið pólitísk skilaboð, er rædd í kafla 6.3.

Sú fyrsta er hraði. Nýr meirihluti tók við í júní. Loturnar þrjár gengu yfir á fimm mánuðum. Ákvörðun um þá síðustu var tekin og framkvæmd sama dag, fáum vikum fyrir afgreiðslu fjárhagsáætlunar. Stjórnendur sem þurfa að sýna árangur fljótt velja oft aðferð sem lýkur málinu á einum degi. Rannsóknirnar benda hins vegar til þess að tíminn sem sparast sé skammgóður vermir. Fyrirtækin sem komust best frá fækkun í rannsókn Cameron (1994) voru þau sem tilkynntu hana með fyrirvara og höfðu starfsfólk með í ráðum. Fimm til sjö manns var boðið starfið aftur innan fárra vikna. Það bendir til þess að það sem sparaðist í undirbúningi hafi að hluta tapast aftur.

Önnur skýringin er öryggi. Algeng rök fyrir því að láta fólk fara samdægurs eru að loka þurfi aðgangi þess að tölvukerfum og gögnum. Þau geta verið réttmæt í einstökum tilvikum. Þau skýra þó hvorki hvers vegna Hrafnhildur fékk ekki að sækja eigin gögn úr tölvu sinni né hvers vegna hún fékk ekki að kveðja. Samkvæmt rannsókn Wood og Karau (2009) vekja einmitt fylgd út fyrir allra augum og nærvera þriðja aðila mesta reiði, og þau snúa jafnvel vinsamlegum orðum upp í andhverfu sína. Öryggisrökin réttlæta að aðgangi sé lokað, sem kostar lítið. Þau réttlæta ekki það sem mestum skaða veldur.

Þriðja skýringin snýr að stjórnendunum sjálfum. Molinsky og Margolis (2005) lýsa þeim sem þurfa að vinna verk sem valda öðrum sársauka, svo sem að segja fólki upp. Þeir stytta samtalið, halda tilfinningalegri fjarlægð og fela sig á bak við staðlað ferli. Það léttir þeim verkið, ekki þeim sem fyrir verður. Grunberg o.fl. (2006) komust að því að stjórnendur sem segja upp fólki verða sjálfir fyrir heilsutjóni. Fundarboð með fjórtán mínútna fyrirvara, uppsagnarbréf á Ísland.is og símtal til manneskju í veikindaleyfi, sem formaður Sameykis lýsti, eru dæmigerð fyrir aðferð sem verndar þann sem segir upp, ekki þann sem sagt er upp. Hver sem skýringin er sýna rannsóknirnar að annar kostur var til og að hann kostar lítið: fyrirvari, samráð og skýring.

6.3 Uppsagnir sem pólitísk skilaboð

Fjórða skýringin er af öðrum toga. Aðgerð stjórnvalda hefur ekki aðeins bein áhrif. Í henni felast líka skilaboð. Edelman (1964) sýndi að stór hluti stjórnmála er táknrænn. Gjörningar stjórnvalda fullvissa almenning um að tekið sé á málum, oft óháð því hvað breytist í raun. Kjósendur sjá gjörninginn. Fæstir sjá hvað breyttist. McKinley o.fl. (1995) lýsa fækkun starfsfólks á svipaðan hátt. Fyrirtæki fækka fólki ekki aðeins til að spara heldur líka af því að fækkun þykir merki um góðan rekstur. Í opinberri umræðu er talað um dyggðaskreytingu (e. *virtue signalling*). Með því er átt við að sýna með orðum og sýnilegum gjörningum að maður aðhyllist tiltekin gildi, án þess að það sem gildin snúast um breytist að ráði.

Hraði og umfang uppsagnanna í Reykjavík falla að þessari skýringu. Nýr meirihluti hafði heitið breytingum. Borgarstjóri sagði þegar fyrstu uppsagnirnar voru tilkynntar: „Ég hét því að gera breytingar og taka til hendinni í rekstri borgarinnar“ (Reykjavíkurborg, 2026b). Aðgerð sem nær til margra í einu og er ákveðin og framkvæmd sama dag sýnir meiri festu en fækkun sem dreifist á marga mánuði, ekki síst ef fækkun hefur ekki verið boðuð. Fyrirvaraleysið og brottförin samdægurs gera aðgerðina sýnilega. Einmitt það telja rannsóknirnar dýrast. Þessi skýring bætist við hinar þrjár.

Gleggsta dæmið er mannréttindaskrifstofan, sem var lögð niður í fyrstu lotunni í júní. Í mars, áður en Hildur Björnsdóttir varð borgarstjóri, benti hún á að Reykjavík væri „eina sveitarfélagið sem rekur mannréttindaskrifstofu“ og bætti við: „Ég veit ekki til þess að mannréttindi séu fótum troðin í Garðabæ eða Hafnarfirði eða Mosfellsbæ“ (DV, 2026a). Í Kastljósi í september sagði hún að Íslendingar stæðu framarlega í mannréttindum, en að það væri „ekki vegna þess að það hafi verið að störfum einhver sex manna mannréttindaskrifstofa hjá Reykjavíkurborg“. Spurð hvort skrifstofan hefði gert gagn svaraði hún: „Með fullri virðingu fyrir henni þá gerði hún það ekki.“ Hún minnti jafnframt á að lokun skrifstofunnar hefði verið kosningaloforð (DV, 2026d).

Í tilkynningu borgarinnar sjálfrar er verkefnunum lýst á annan veg. Þar segir að skrifstofan verði lögð niður en „lögbundin verkefni áfram tryggð og færð nær þeim sviðum sem sinna viðkomandi þjónustu“. Ofbeldisvarnir, Bjarkarhlíð, miðstöð fyrir þolendur ofbeldis, og málefni innflytjenda fóru til velferðarsviðs. Hinsegin fræðsla og stuðningur við hinsegin börn og ungmenni fóru til skóla- og frístundasviðs. Málefnum aldraðra og fatlaðs fólks var fundinn staður í nýju öldunga- og aðgengisráði (Reykjavíkurborg, 2026b). Fjórir af sex starfsmönnum skrifstofunnar héldu vinnunni og voru færðir á önnur svið (DV, 2026d). Verkefnin hurfu því ekki og flest starfsfólkið ekki heldur. Það sem hvarf var skrifstofan sem sjálfstæð eining.

Hér fara orð og efni ekki saman. Ef skrifstofan gerði ekkert hefði ekki þurft að tryggja verkefni hennar áfram. Ef verkefnin eru lögbundin, eins og segir í tilkynningunni, gerði skrifstofan eitthvað. Málflutningurinn um skrifstofuna er því skýrt dæmi um dyggðaskreytingu. Lokunin var pólitískur gjörningur sem sýndi festu. Það starf sem skrifstofan vann, og er enn unnið annars staðar í borgarkerfinu, kom hvergi fram í málflutningnum. Kosningaloforðið laut að nafninu, ekki verkefnunum.

Orðræðan á sér hliðstæðu vestanhafs. Þar voru skrifstofur um fjölbreytni og jafnrétti lagðar niður með forsetatilskipun, og í henni var starf þeirra kallað sóun (kafli 5.3). Röksemdafærslan er af sama toga. Verkefni fyrir afmarkaða hópa eru sögð óþörf, og niðurlagning þeirra á að sýna að stjórnvöld taki ráðdeild alvarlega. Hliðstæðan nær lengra en til orðalagsins. Framkvæmdin í

Reykjavík var hröð og sýnileg og henni lauk á einum degi. Hún sýndi festu með sama hætti og fækkunin hjá alríkinu 2025.

Sama mynstur sést í umræðunni um veikindi. Sama dag og uppsagnirnar í október voru tilkynntar boðaði borgarstjóri greiningu á veikindahlutföllum og vildi „rýna hvort kerfið sé notað með röngum hætti“ (mbl.is, 2026g). Orðunum var beint til almennings, ekki til starfsfólksins sem eftir sat og hafði ekki fengið skýringar á því sem gerst hafði (kafli 4.3). Veikindin sem hún vísaði til voru skráð fyrir uppsagnirnar. Rannsóknirnar gefa ástæðu til að ætla að þeim fjölgi eftir fækkun af þessu tagi, eins og þar er rakið. Borgin vísaði einnig til fjárhagsstöðu sinnar (mbl.is, 2026f). Hvað sem henni líður skýrir hún ekki vinnulagið, því að fyrirvari, samráð og skýring kosta lítið.

Skilaboð af þessu tagi kosta þann lítið sem sendir þau. Rannsóknirnar í 2. kafla sýna að kostnaðinn bera þeir sem sagt er upp og þeir sem eftir sitja.

6.4 Kostnaðurinn sem ekki er talinn

Borgin segir launakostnað lækka um 2,3 milljarða króna á ári (mbl.is, 2026h; Reykjavíkurborg, 2026g). Launaliðurinn kann að lækka sem því nemur, en talan segir ekki hver heildaráhrifin verða. Borgin hefur ekki birt hvað hefur verið dregið frá henni og hvað ekki. Rannsóknirnar segja til um hvaða liðir þurfa að vera með (Cascio, 2009; Datta o.fl., 2010). Í fyrsta lagi uppsagnarfrestur án vinnuskyldu. Í uppsagnarbréfunum sem birt hafa verið segir að vinnuframlags sé ekki óskað, og borgin hefur ekki sagt hve margir voru leystir undan vinnuskyldu. Hafi það gilt um alla eru það þrír mánuðir fyrir hvern þeirra 119 sem fengu uppsögn en ekki samtímis boð um annað starf. Það er kostnaður fyrsta ársins. Í öðru lagi ráðningar í ný og tímabundin störf í staðinn, þar á meðal boðin til þeirra fimm til sjö sem áður hafði verið sagt upp. Í þriðja lagi veikindi þeirra sem eftir sitja. Vahtera o.fl. (2004) fundu aukningu um 18 ný læknisvottuð veikindaleyfi á hverja 100 fastráðna starfsmenn á ári eftir mikla fækkun. Rannsóknin gefur ástæðu til að fylgjast með veikindum í Reykjavík, og borgarstjóri segir sjálf að veikindi kosti borgina um sex milljarða á ári (mbl.is, 2026g). Í fjórða lagi brottför þeirra sem borgin vildi halda. Trevor og Nyberg (2008) komust að því að þeim sem segja upp af sjálfsdáðum fjölgar eftir fækkun og mest þar sem ferlið þótti ósanngjarnt (sjá einnig Spreitzer & Mishra, 2002). Formaður Sameykis segir félagsmenn þegar farna að leita sér að annarri vinnu (Ólason, 2026). Í fimmta lagi hættan á málsókn, sem rannsókn Lind o.fl. (2000) tengir við skýringarleysi og óvirðingu. Í sjötta lagi þekkingin sem hverfur og þjónustan sem versnar. Hvorugt hefur verið metið.

Vinna sem greitt var fyrir en ekki nýtt. Fyrsti liðurinn er annars eðlis en hinir. Laun á uppsagnarfresti hefði borgin greitt hvort sem er. Kostnaðurinn af því að óska ekki eftir vinnuframlagi felst því ekki í launanum sjálfum heldur í vinnunni sem ekki var unnin. Eðlilegt er að meta þá vinnu til jafns við launin, því að fólk er ráðið á þeirri forsendu að vinna þess sé að minnsta kosti launa sinna virði. Á uppsagnarfresti er það mat þó of hátt. Cederlöf o.fl. (2025) sýndu með sænskum gögnum að afköst minnka um nær þriðjung þegar starfsmanni er tilkynnt um uppsögn. Fólk leitar sér að nýju starfi og leggur minna á sig í því gamla. Kennarar í Los Angeles og Washington-ríki sem fengu tilkynningu um mögulega uppsögn skiluðu líka minni árangri í kennslu (Strunk o.fl., 2018). Sé tekið mið af þessu er vinna 119 manns á þriggja mánaða

uppsagnarfresti um 350 milljóna króna virði, en ekki 530 milljóna.

Skil á verkefnum eru annað mál. Þau skipta mestu einmitt þegar fólk hættir og verða ekki nema tími gefist til þeirra. Uppsagnirnar voru ekki boðaðar fyrir fram og borgin rökstuddi þær með skipulagi og fjárhag, ekki frammistöðu. Fólk var í miðjum verkefnum. Hrafnhildur fékk ekki að fara aftur að tölvu sinni og Þórhildur fékk ekki skýr svör um hver tæki við verkefnum hennar (kafli 4.2). Þegar enginn skilar af sér getur hálfunnin vinna tapast og aðrir þurft að byrja upp á nýtt. Það tap bætist við vinnuna sem ekki var unnin. Í sviðsmyndinni er það metið á um 175 milljónir króna, sem svarar til eins mánaðar vinnu hvers og eins. Einn mánuður er forsenda, ekki mæling. Ef allir voru leystir undan vinnuskyldu eru um 350 milljónir króna því varlegt mat á kostnaðinum af því að afþakka vinnuframlagið.

Rannsóknir benda til þess að slíkt tap geti orðið mikið í þekkingarstörfum af þeim toga sem lýst er í inngangi. Dougherty og Bowman (1995) báru saman fyrirtæki sem fækkuðu fólki mikið og lítið. Mikil fækkun torveldaði nýsköpun, því að hún rauf tengslin sem fólk notaði til að koma verkefnum sínum áleiðis innan fyrirtækisins. Fisher og White (2000) færa rök fyrir því að fækkun skaði lærdómsgetu stofnunar meira en hlutfall þeirra sem fara gefur til kynna, því að hver brottför rýfur mörg tengsl. Massingham (2008, 2018) fylgdist með áströlskum ríkisstofnunum sem misstu reynt starfsfólk. Afköst og gæði minnkuðu, nýir starfsmenn voru lengur að ná fullri færni og ekki var útlit fyrir að þekkingin sem tapaðist skilaði sér aftur. Í síðari rannsókninni hætti fólk fyrir aldurs sakir, svo að brottförin var fyrirsjáanleg. Þekkingin tapaðist samt. Í safngreiningu Park og Shaw (2013) á 110 úrtökum tengdist brotthvarf vegna fækkunar lakari árangri skipulagsheilda ($\rho = -0{,}17$).

Til er mæling á því hverju skil á verkefnum breyta. Drexler og Schoar (2014) könnuðu hvað gerðist hjá viðskiptavinum stórs banka í Síle þegar lánafulltrúi þeirra fór í leyfi. Þegar fulltrúinn fór óvænt í veikindaleyfi fengu viðskiptavinir hans um fimmtungi sjaldnar ný lán hjá bankanum og lentu oftar í vanskilum. Kostnaðurinn var minni þegar brottförin var fyrirséð, eins og við fæðingarorlof, eða þegar fulltrúinn hafði hag af því að koma vitneskju sinni til skila, eins og þegar hann sagði sjálfur upp. Tapið réðst þannig af því hvort tími og hvati voru til að skila af sér. Þeim sem er vísað úr húsi samdægurs gefst hvorugt.

Sama er uppi á teningnum í erlendum fordæmum. Ríkisendurskoðandi Bandaríkjanna sagði þingnefnd árið 2001 að fækkun alríkisstarfsmanna frá lokum níunda áratugarins og út þann tíunda hefði farið fram án mikillar áætlanagerðar. Ríkið hefði misst fólk með lykilfærni og lítið gert til að fylla í skörðin (Weinstock, 2001). Sagan endurtók sig hjá alríkinu 2025. Um 300 starfsmönnum NNSA, stofnunarinnar sem fer með kjarnavopn Bandaríkjanna, var sagt upp, og skömmu síðar var ákveðið að ráða nær alla aftur (Flatoff, 2025). Í ágúst sama ár hafði Veðurstofa Bandaríkjanna misst 560 starfsmenn vegna uppsagna, starfslokagreiðslna og snemmtekinna eftirlauna. Hún fékk þá heimild til að ráða í 450 stöður. Að sögn þingmanns höfðu starfsstöðvar víða hætt að senda upp veðurbelgi og fellt niður næturvaktir (Cain, 2025). Í einkageiranum bað Twitter tugi fyrrverandi starfsmanna að snúa aftur fáeinum dögum eftir að helmingi starfsfólksins var sagt upp í nóvember 2022. Sumum hafði verið sagt upp fyrir mistök og vinnu annarra kynni að þurfa til að þróa nýja virkni (Sankaran, 2022).

Tapið getur líka falist í verkum sem stöðvast. Eftirlitsaðili þróunarstofnunarinnar USAID varaði við því í febrúar 2025 að fækkun starfsfólks og stöðvun aðstoðar hefðu skert getu stofnun-

arinnar til að koma neyðaraðstoð til skila og gæta hennar. Að sögn starfsfólks stofnunarinnar lá þá matvælaaðstoð fyrir meira en 489 milljónir dala í höfnum, á leiðinni og í vöruhúsum, og hætta var á að hún skemmdist (USAID Office of Inspector General, 2025). Hjá alríkinu í heild námu laun í leyfi án vinnuskyldu 9,5 milljörðum dala árið 2025, sexfalt meira en 2023. Um 70 % þess kostnaðar runnu þó til fólks sem valdi sjálft að hætta gegn greiðslu (U.S. Government Accountability Office, 2026c). Í Reykjavík var það borgin sem afþakkaði vinnuna.

Gildar ástæður geta verið fyrir því að leysa fólk undan vinnuskyldu á uppsagnarfresti. Í leiðbeiningum bresku sáttastofnunarinnar Acas er nefnt sem dæmi að vinnuveitandi vilji ekki að starfsmaður hafi aðgang að trúnaðarupplýsingum sem hann gæti nýtt í nýju starfi (Acas, 2025). Borgin hefur ekki greint frá slíkum ástæðum.

Samkvæmt rannsóknum á fyrirtækjum batnar afkoma ekki að jafnaði eftir fækkun. Cascio o.fl. (1997) sýndu með gögnum um 500 stærstu fyrirtæki Bandaríkjanna á 15 ára tímabili að þau sem fækkuðu fólki skiluðu ekki betri afkomu en hin. Ríkisendurskoðun Bandaríkjanna komst að því að sparnaðartölur alríkisins 2025 voru ekki sannreynanlegar (U.S. Government Accountability Office, 2026b). Talan 2,3 milljarðar er því aðeins lækkun eins útgjaldaliðar. Birtar upplýsingar sýna ekki heildaráhrifin. Borgin getur sýnt þau.

Forsendur sviðsmyndarinnar í töflu 1. Í töflunni í inngangi eru niðurstöður sex rannsókna heimfærðar upp á Reykjavík óbreyttar og reiknað út frá tölum borgarinnar sjálfrar. Það er reikningsdæmi, hvorki spá né mat á raunverulegum kostnaði borgarinnar. Í hverjum lið er þrennu haldið aðgreindu. Fremst er niðurstaða rannsóknar. Þá koma tölur sem borgin hefur sjálf gefið upp. Loks kemur mat höfundar, það er þær forsendur sem þarf til að tengja þetta tvennt saman. Aftasti dálkurinn sýnir útkomuna í krónum. Forsendurnar eru þessar. Launakostnaður á stöðugildi er fenginn með því að deila uppgefnum sparnaði, 2,3 milljörðum króna á ári, með 130 stöðugildum. Það gefur um 17,7 milljónir á ári. Laun eru áætluð um 14 milljónir á ári með því að draga frá launatengd gjöld, sem eru áætluð um fimmtungur launakostnaðar. Fjöldi þeirra sem fengu uppsögn en ekki samtímis boð um annað starf er 119, það er 154 bréf að frádregnum 35 boðum. Stærð miðlægrar stjórnsýslu eftir uppsagnirnar er reiknuð út frá fullyrðingu borgarinnar um að sá hluti hafi minnkað um 17,3 % við fækkun um 130 stöðugildi. Það svarar til um 750 stöðugilda fyrir og um 620 eftir.

Fyrsti liðurinn, vinna sem greitt var fyrir en ekki nýtt, er að hámarki metinn á þriggja mánaða launakostnað 119 manns, um 530 milljónir. Sú tala gildir ef allir voru leystir undan vinnuskyldu allan frestinn. Það er hámarksfjöldinn, því að samkvæmt frásögn borgarfulltrúa vann að minnsta kosti einn út vikuna (4. kafli). Á móti kemur að uppsagnarfrestur getur verið lengri en þrír mánuðir hjá starfsfólki með langan starfsaldur. Neðri talan, um 350 milljónir, gerir ráð fyrir að afköst hefðu minnkað um þriðjung á uppsagnarfresti, eins og Cederlöf o.fl. (2025) sýndu fram á í Svíþjóð. Rannsókn þeirra tók til starfsfólks í skrifstofu- og sérfræðistörfum í einkageiranum, 52 til 58 ára.

Annar liðurinn, hálfunnin verk sem vinna þarf upp á nýtt, er mat höfundar og styðst ekki við mælingu. Þegar starfsmaður fer úr húsi samdægurs og skilar ekki af sér fer forgörðum hluti þess sem hann var að vinna að, og sá sem tekur við þarf tíma til að setja sig inn í málin. Rannsókn Drexler og Schoar (2014), sem rakin er hér að framan, sýnir að slíkt tap er mælanlegt og að það er minna þegar brottför er fyrirséð. Hún segir ekki til um hve mikið það er í stjórnsýslu

sveitarfélags. Hér er gert ráð fyrir að tapið svari til eins mánaðar vinnu hjá hverjum þeirra 119, umfram þann tíma sem skilin sjálf hefðu tekið. Það eru um 175 milljónir króna, og hver mánuður til viðbótar kostar jafnmikið. Til viðmiðunar má hafa athugun bandaríska bankans Mellon Financial, sem Rollag o.fl. (2005) segja frá. Þar tók það nýráðna sérfræðinga að jafnaði 20 vikur að ná fullum afköstum, og þá sem fluttust til innan fyrirtækisins um helmingi skemmri tíma. Taki samstarfsmaður við verkefnum og skili að jafnaði hálfum afköstum í þeim í tíu vikur tapast fimm vikna vinna. Þá er ótalið það sem fór forgörðum af vinnu þess sem fór. Liðurinn gildir, eins og sá fyrsti, ef allir voru leystir undan vinnuskyldu og enginn skilaði af sér.

Þriðji liðurinn heimfærir niðurstöðu Vahtera o.fl. (2004), 18 ný læknisvottuð veikindaleyfi á hverja 100 fastráðna starfsmenn á ári eftir fækkun um meira en 18 %, upp á þau um 620 stöðugildi sem borgin segir eftir í miðlægri stjórnsýslu. Fækkunin sem borgin nefnir þar, 17,3 %, er rétt undir finnska viðmiðinu. Það gæfi um 110 ný veikindaleyfi á ári. Kostnaðurinn er metinn á tvo vegu. Í finnsku rannsókninni voru leyfin 113 á hverja 100 starfsmenn á ári eftir mikla fækkun. Án þeirra 18 sem rakin eru til fækkunarinnar hefðu þau verið 95. Þeim fjölgaði því um fimmtung. Borgin reiknar sjálf kostnað sinn af veikindum með því að margfalda veikindahlutfall með launum og launatengdum gjöldum. Hann var 6,2 milljarðar króna árið 2024, þar af 213 milljónir í þeim flokki sem borgin nefnir miðlæga stjórnsýslu (Reykjavíkurborg, 2025). Aukist sá kostnaður um fimmtung nemur hækkunin um 40 milljónum króna á ári. Óvíst er að flokkurinn sé afmarkaður eins og sú miðlæga stjórnsýsla sem borgin segir fækkunina hafa tekið til. Sé hann þrengri er talan of lág. Hin leiðin er að gefa sér lengd hvers leyfis. Standi hvert þeirra í tíu vinnudaga og kosti vinnudagurinn um 68 þúsund krónur, það er 17,7 milljónir deilt með 260 vinnudögum, nemur kostnaðurinn um 75 milljónum króna á ári. Læknisvottuð leyfi í rannsókninni voru lengri en þrír dagar, en hún greinir ekki frá meðallengd þeirra, svo að dagafjöldinn er forsenda. Í báðum tilvikum er aðeins talinn launakostnaður í veikindum, hvorki afleysing né verk sem tefjast.

Fjórði liðurinn heimfærir niðurstöðu Trevor og Nyberg (2008) upp á 10 % grunnveltu. Samkvæmt henni sögðu um 31 % fleiri upp af sjálfsdáðum árið eftir 1 % fækkun en ella. Borgin hefur ekki birt starfsmannaveltu sína, svo að grunntalan er forsenda. Áhrifin eru reiknuð eins og af 1 % fækkun, þótt fækkunin hafi verið meiri, því að rannsóknin gefur ekki tilefni til að framreikna lengra. Við 1 % fækkun gæfi það um 20 manns á ári af þeim 620 stöðugildum. Kostnaðurinn er reiknaður fyrir þá og miðast við að ráðið sé í stað þeirra. Boushey og Glynn (2012) tóku saman 30 tilviksrannsóknir og komust að því að ráðning í stað starfsmanns kostar að jafnaði um fimmtung árslauna hans, og meira í störfum sem krefjast sérhæfingar og mikillar menntunar. Fimmtungur af 14 milljónum er 2,8 milljónir, og 20 ráðningar kosta þá um 55 milljónir króna á ári. Nái áhrifin til A-hluta alls segja um 260 fleiri upp á ári, en kostnaður af því er ekki reiknaður hér.

Fimmti liðurinn heimfærir hlutföll Lind o.fl. (2000), 20,3 % og 1,7 %, upp á 119 manns. Rannsóknin var gerð í Bandaríkjunum, þar sem réttarumhverfi og hvati til málsóknar eru önnur en hér. Þess vegna er liðurinn ekki metinn til fjár.

Sjötti liðurinn heimfærir niðurstöðu Schmieder o.fl. (2023) upp á 119 manns með 14 milljónir í árslaun. Rannsóknin tók til karla á aldrinum 24 til 50 ára með að minnsta kosti þriggja ára starfsaldur, sem misstu vinnuna í fjöldauppsögnum eða við lokun vinnustaða í Vestur-Þýskalandi 1975 til 2009. Tekjutap þeirra var um 15 % á ári í að minnsta kosti 15 ár eftir uppsögn í samdrætti

og innan við helmingur þess eftir uppsögn í uppsveiflu (Schmieder o.fl., 2023). Hér eru bæði mörkin sýnd. Tapið lendir á fólkinu sjálfu, ekki á borginni, og hluti þess færist á aðra opinbera aðila sem bætur.

Kostnaður af fyrstu fjórum liðunum fellur á borgina. Stæðust allar forsendurnar næmi hann samanlagt um 620 til 830 milljónum króna á fyrsta ári, sem svaraði til 27 til 36 % af þeim 2,3 milljörðum sem borgin segir sparast á ári. Samtalan er reikningsdæmi sem sýnir stærðargráðu, ekki mat á raunverulegum kostnaði borgarinnar, sem getur verið bæði minni og meiri. Fyrstu tveir liðirnir falla til einu sinni. Veikindi og starfsmannavelta endurtaka sig á hverju ári meðan áhrifin vara. Þjónusta sem versnar, þekking sem hverfur og minni afköst þeirra sem eftir sitja eru ekki í samtölunni.

Engin þessara rannsókna tók til sveitarfélags á stærð við Reykjavík eftir fækkun af þessu tagi. Borgin getur skipt hverri forsendu út fyrir mælingu.

6.5 Gögn sem gætu skorið úr

Flest af því sem rannsóknirnar og leiðbeiningarnar mæla með er enn hægt að gera, og það kostar lítið. Fimm atriði myndu skera úr um það sem enn er óvíst.

1. Svör við öllum beiðnum um rökstuðning. Þar kæmi fram hvers vegna einmitt þetta starf og þessi manneskja urðu fyrir valinu.

2. Valviðmiðin og gögnin sem lágu til grundvallar hverri lotu. Þar á meðal hvaða kostir aðrir en uppsagnir voru skoðaðir, hvort metið var hvort hver og einn gæti gegnt öðru starfi, hvaða tilfærslur voru ráðgerðar og hvaða boð bættust við eftir á.

3. Skýring á tölunum. Hvernig verða 18, 62,3 og 73,8 stöðugildi að 130? Hve margir hafa verið ráðnir aftur eða í tímabundin störf? Hve margir voru leystir undan vinnuskyldu á uppsagnarfresti? Hvað mælir talan 884?

4. Mat á áhrifunum á þjónustu og á það starfsfólk sem eftir situr, þar á meðal veikindafjarvistir og starfsmannaveltu næstu tólf mánuði, og hver sparnaðurinn er í raun þegar uppsagnarfrestur, nýjar ráðningar og þessi áhrif eru talin með. Sviðsmyndin í töflu 1 sýnir hvaða mælikvarða rannsóknirnar benda á.

5. Verklag við frekari breytingar í samræmi við það sem rannsóknirnar og leiðbeiningar Sambands íslenskra sveitarfélaga mæla með. Í því felst samráð áður en ákveðið er, skráð viðmið, skýring til hvers og eins, að næsti yfirmaður flytji tíðindin og að fólk fái að kveðja (Cameron, 1994; Samband íslenskra sveitarfélaga, 2013; Wood & Karau, 2009).

Borgarstjóri sagði 3. nóvember að ekki væri gert ráð fyrir frekari uppsögnum í miðlægri stjórnsýslu. Næst yrði litið til eignasafns, innkaupa og veikindahlutfalla (mbl.is, 2026i). Veikindahlutföllin eru einmitt sá mælikvarði sem samkvæmt rannsóknunum versnar eftir fækkun af þessu tagi. Áður en ályktað er hvort kerfið sé „notað með röngum hætti“ þyrfti því að mæla þau fyrir og eftir uppsagnirnar.

6.6 Víðara samhengi

Það sem gerðist í Reykjavík 2026 og í Árborg 2023 bendir til þess að íslensk sveitarfélög hafi ekki tileinkað sér það verklag við fækkun starfsfólks sem rannsóknirnar, leiðbeiningar Sambandsins og leiðbeiningar ríkisins frá 2011 gera ráð fyrir (Fjármálaráðuneytið, 2011; Samband íslenskra sveitarfélaga, 2013). Leiðbeiningarnar eru til. Þeim er ekki fylgt. Tvennt gæti breytt því. Annað er að Samband íslenskra sveitarfélaga og stéttarfélögin semji um lágmarksverklag við stórfellda fækkun sem bindi sveitarfélögin. Hitt er að framkvæmd fækkunar sé metin opinberlega, ekki síður en ákvörðunin sjálf, eftir þeim viðmiðum sem rannsóknir og leiðbeiningar gefa. Þessi grein er framlag til þess.

7. Takmarkanir

Niðurstöður greinarinnar eru háðar fimm takmörkunum sem lesandinn þarf að hafa í huga.

Frásagnirnar ná ekki til allra. Matið á framkvæmdinni í 4. kafla byggist á opinberum frásögnum níu þeirra sem sagt var upp, og fimm þeirra lýsa uppsögninni sjálfri. Bréfin voru 154. Frásagnirnar segja því til um hvernig staðið var að uppsögn þessara fimm, úr þremur lotum og af fjórum sviðum. Hvort sömu aðferð var beitt við alla sem fengu bréf gætu gögn borgarinnar sýnt.

Tölunum ber ekki saman. Einstaklingar og stöðugildi eru ekki sami mælikvarði. Uppsagnarbréf eru ekki sami mælikvarði og starfslok, því að hluta þeirra sem fengu bréf var samtímis boðið annað starf. Tölurnar úr lotunum þremur stemma ekki við heildartölurnar sem borgin gefur upp (3. kafli). Borgarstjóri nefndi töluna 884 stöðugildi í lok október. Borgin hefur ekki skýrt hvað sú tala mælir eða hvort hún er sambærileg við þann stöðugildafjölda sem hún er borin saman við. Tölur um bandaríska alríkið taka til 22 stærstu stofnana þess en ekki alríkisins alls, og í þeim eru talin starfslok en ekki uppsagnarbréf. Samanburðurinn við alríkið í 5. kafla snýr því að aðferð, ekki umfangi.

Rannsóknirnar sýna sumt og gefa annað til kynna. Rannsóknirnar í 2. kafla eru af þrennu tagi og segja ekki allar jafnmikið. Könnunarrannsóknir á sanngirni sýna fylgni milli þess hvernig sagt var upp og þess hvernig fólk brást við. Þær mæla ekki tapaða framleiðni eða kostnað. Í tilraunum á borð við rannsóknir Wood og Karau (2009) og Richter o.fl. (2018) lásu þátttakendur lýsingu á uppsögn og sögðu hvernig þeim litist á hana. Þær sýna hvað fólk telur óvirðingu, ekki hvað gerðist í hverri brottför í Reykjavík. Finnska heilsufarsrannsóknin mældi áhrif fækkunar í fjórum bæjum á tíunda áratugnum. Hún gefur ástæðu til að fylgjast með veikindum í Reykjavík, en hún mælir þau ekki. Þegar sagt er í greininni að rannsóknir „tengi“ framkvæmd við afleiðingar er átt við þetta. Þær segja til um hvar skaðans er að vænta, ekki hve mikill hann varð. Sviðsmyndin í töflu 1 flytur yfir á Reykjavík óbreyttar niðurstöður sex rannsókna sem gerðar voru í öðrum löndum, á öðrum tíma og að hluta í einkageiranum. Krónutölurnar í henni eru því reikningsdæmi sem sýnir stærðargráðu, ekki mat á raunverulegum kostnaði borgarinnar, og samtalan gerir ráð fyrir að allar forsendurnar standist í senn. Forsendurnar eru raktar í kafla 6.4.

Fordæmin eru valin dæmi, ekki tilraun. Kanada, Finnland, Bretland, Lettland, Grikkland, Argentína og Bandaríkin búa við ólík starfsmannalög, ólíkan vinnumarkað og ólíkar kreppur. Dæmin voru valin af þremur ástæðum. Þau spanna báðar aðferðirnar, fækkun með fyrirvara og starfsmannaveltu annars vegar og beinar uppsagnir hins vegar. Um hvert þeirra eru til frumheimildir sem lesandi getur sjálfur skoðað. Og þau eru frá síðustu þremur áratugum. Samanburðurinn í 5. kafla sýnir því hvað hvert dæmi kennir, ekki að önnur aðferðin leiði alltaf til dómsmála og hin aldrei. Rannsóknirnar í 2. kafla eru flestar úr einkageiranum í Bandaríkjunum og Evrópu. Þær sem taka til hins opinbera, Vahtera o.fl. (2004), Lind o.fl. (2000) og yfirlit Datta o.fl. (2010), benda þó ekki til þess að opinberir starfsmenn bregðist öðruvísi við ósanngjarnri meðferð en aðrir.

Greinin er skrifuð meðan atburðirnir eru enn að gerast. Textinn miðast við gögn sem voru aðgengileg í byrjun nóvember 2026. Borgin getur enn birt þau gögn sem hér er kallað eftir og svarað beiðnum um rökstuðning. Fleiri frásagnir og gögn kunna að koma fram. Allt slíkt getur breytt mati á einstökum viðmiðum. Það breytir hins vegar ekki þeim opinberu gögnum sem þegar liggja fyrir um framkvæmdina.

8. Lagaleg álitaefni

Hér er ekki lagt mat á hvort framkvæmdin samrýmdist lögum. Við vinnslu greinarinnar komu upp fjögur álitaefni sem aðrir hafa forsendur til að skera úr um.

- Hvort samráð við fulltrúa starfsfólks fór fram áður en ákveðið var hverjir færu, hvaða gögn þeim voru afhent og hvenær.
- Hvort beiðnum um rökstuðning var svarað innan þess tíma sem reglur um opinbera stjórnsýslu gera ráð fyrir, og hvað stóð í svörunum.
- Hvort metið var í hverju tilviki fyrir sig hvort viðkomandi gæti gegnt öðru starfi hjá borginni áður en honum var sagt upp.
- Hvort nauðsynlegt var að loka fundi borgarstjórnar 27. október í heild.

Gögnin sem skera úr um þessi atriði eru hjá borginni.

9. Lokaorð

Spurning greinarinnar var hvernig staðið var að uppsögnunum. Frásagnir þeirra sem sagt var upp, opinber gögn borgarinnar og afstaða stéttarfélaganna lýsa sömu framkvæmd. Ákvörðun var tekin fyrir luktum dyrum. Tilkynnt var með nokkurra mínútna fyrirvara eða rafrænt. Beiðnum um rökstuðning var ósvarað mánuðum saman. Í ítarlegustu frásögninni fékk sú sem sagt var upp enga skýringu, henni var fylgt út úr húsi samdægurs og hún fékk ekki að kveðja. Niðurstaða greiningarinnar er ótvíræð. Framkvæmdin braut í grundvallaratriðum gegn vel þekktum meginreglum góðra stjórnarhátta samkvæmt rannsóknum í mannauðsfræðum. Fjögurra áratuga rannsóknir tengja einmitt slíka framkvæmd við harðari viðbrögð þeirra sem fara, minna

traust þeirra sem eftir sitja og lakari árangur fækkunar. Sviðsmyndin í töflu 1 sýnir stærðargráðuna ef niðurstöður rannsóknanna ættu við um Reykjavík óbreyttar.

Ekkert af þessu var ófyrirsjáanlegt. Rannsóknirnar lágu fyrir. Leiðbeiningar Sambands íslenskra sveitarfélaga lágu fyrir. Reynslan frá Árborg 2023 var þriggja ára gömul. Erlendu dæmin sýna að opinberir vinnuveitendur hafa fækkað fólki með fyrirvara, starfsmannaveltu og endurskoðun verkefna. Hjá vinnuveitanda af þessari stærð kosta samtal, skýring, fyrirvari og kveðja fyrst og fremst tíma stjórnenda, ekki mikið fé.

Þrennt getur borgin gert strax. Hún getur svarað beiðnum um rökstuðning, hverri og einni. Hún getur birt valviðmiðin, ópersónugreinanleg gögn um hverja lotu og skýringu á tölunum, þar á meðal hve mörgum var boðið starf aftur og hve margir voru leystir undan vinnuskyldu. Og hún getur gert grein fyrir því hvað fækkunin sparar í raun og hvaða áhrif hún hefur á þjónustu og á það starfsfólk sem eftir situr (kafli 6.5). Gögnin eru til hjá borginni, ef undirbúningurinn var sá sem rannsóknirnar og leiðbeiningarnar gera ráð fyrir. Það er borgarinnar að birta þau. Þangað til stendur sú lýsing sem opinber gögn og frásagnir fólksins gefa. Fækkað var með uppsögnum án fyrirvara, án skýringa og með brottför samdægurs. Það er sú aðferð sem rannsóknir hafa í fjóra áratugi tengt við mestan skaða.

Heimildir

ABC News. (2025). USAID staff given 15 minutes to gather belongings from Washington, D.C., office. *Good Morning America*. https://goodmorningamerica.com/news/story/usaid-staff-15-minutes-gather-belongings-washington-dc-119187160

Acas. (2025, 24. nóvember). *When an employee does not have to work notice*. Sótt 8. nóvember 2026 af https://www.acas.org.uk/notice-periods/when-an-employee-is-not-required-to-work-their-notice

Addison, J. T., & Portugal, P. (1987). The effect of advance notification of plant closings on unemployment. *Industrial and Labor Relations Review*, *41*(1), 3–16. https://doi.org/10.1177/001979398704100101

Arnardóttir, L. (2026). Óttast að þjónusta við íbúa verði lakari og dýrari í kjölfar uppsagna [Um frásögn Búa Bjarmars Aðalsteinssonar]. *Vísir*. https://www.visir.is/g/20262955858d/ottast-ad-thjonusta-vid-ibua-verdi-lakari-og-dyrari-i-kjolfar-uppsagna

Associated Press. (2025). Musk gives all federal workers 48 hours to explain what they did last week or face consequences [Endurbirt hjá Dumas Clarion]. *Associated Press*. https://www.dumasclarion.com/ap-news-brief-1204-am-est-445

Árnason, E. Þ. (2026). Útgrátin og brotin frammi fyrir öllum. *Vísir*. https://www.visir.is/g/20262956366d/utgratin-og-brotin-frammi-fyrir-ollum

Báran stéttarfélag & Foss stéttarfélag í almannaþjónustu. (2023, 8. maí). *Fordæma uppsagnir og framkvæmd þeirra hjá Sveitarfélaginu Árborg*. https://baran.is/fordaema-uppsagnir-og-framkvaemd-theirra-hja-sveitarfelaginu-arborg/

Beck, B. H. (2020, 10. janúar). *Hópuppsögnum fer fjölgandi, ekki fleiri síðan eftir hrunið*. Kjarninn. Sótt 5. nóvember 2026 af https://kjarninn.heimildin.is/frettir/2020-01-09-hopuppsognum-fer-fjolgandi-ekki-fleiri-sidan-eftir-hrunid/

Becker, G. S. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. National Bureau of Economic Research.

Beer, M., Spector, B., Lawrence, P. R., Mills, D. Q., & Walton, R. E. (1984). *Managing human assets*. Free Press.

Bernharðsdóttir, B. E. (2026). Óttast aukið álag eftir fjöldauppsagnir hjá Reykjavíkurborg [Viðtal við Þórhildi Rafns Jónsdóttur og Viktor Orra Valgarðsson]. *Vísir*. https://www.visir.is/g/20262927488d/ottast-aukid-alag-eftir-fjoldauppsagnir-hja-reykjavikurborg

Bies, R. J., & Moag, J. S. (1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. Í R. J. Lewicki, B. H. Sheppard & M. H. Bazerman (Ritstj.), *Research on negotiations in organizations* (bls. 43–55, Bd. 1). JAI Press.

Bloomberg News. (2019, 8. október). *Deutsche Bank plans about half of 18,000 job cuts in Germany*. Bloomberg. Sótt 5. nóvember 2026 af https://www.bloomberg.com/news/articles/2019-10-08/deutsche-bank-plans-about-half-its-18-000-job-cuts-in-germany

Bourgon, J. (2009). *Program Review: The Government of Canada's experience eliminating the deficit, 1994–99: A Canadian case study*. Institute for Government. London. https://www.instituteforgovernment.org.uk/sites/default/files/publications/Program%20Review.pdf

Boushey, H., & Glynn, S. J. (2012, 16. nóvember). *There are significant business costs to replacing employees*. Center for American Progress. Washington, DC. https://www.americanprogress.org/article/there-are-significant-business-costs-to-replacing-employees/

Boyd, D., Lankford, H., Loeb, S., & Wyckoff, J. (2011). Teacher layoffs: An empirical illustration of seniority versus measures of effectiveness. *Education Finance and Policy*, *6*(3), 439–454. https://doi.org/10.1162/EDFP_a_00041

Brockner, J., DeWitt, R. L., Grover, S., & Reed, T. (1990). When it is especially important to explain why: Factors affecting the relationship between managers' explanations of a layoff and survivors' reactions to the layoff. *Journal of Experimental Social Psychology*, *26*(5), 389–407. https://doi.org/10.1016/0022-1031(90)90065-T

Brockner, J., Grover, S., Reed, T., DeWitt, R., & O'Malley, M. (1987). Survivors' reactions to layoffs: We get by with a little help for our friends. *Administrative Science Quarterly*, *32*(4), 526–541. https://doi.org/10.2307/2392882

Brockner, J., Konovsky, M., Cooper-Schneider, R., Folger, R., Martin, C., & Bies, R. J. (1994). Interactive effects of procedural justice and outcome negativity on victims and survivors of job loss. *Academy of Management Journal*, *37*(2), 397–409. https://doi.org/10.5465/256835

Brockner, J., Tyler, T. R., & Cooper-Schneider, R. (1992). The influence of prior commitment to an institution on reactions to perceived unfairness: The higher they are, the harder they fall. *Administrative Science Quarterly*, *37*(2), 241–261. https://doi.org/10.2307/2393223

Butcher, S. (2023, 13. janúar). *Goldman Sachs' unwanted staff are getting a rescue package*. eFinancialCareers. Sótt 5. nóvember 2026 af https://www.efinancialcareers.com/news/2023/01/goldman-sachs-severance-pay

Cain, C. (2025). NWS to rehire workers after deep DOGE cuts. *NBC News*. https://www.nbcwashington.com/news/national-international/national-weather-service-rehiring-doge-cuts/3972400/

Cameron, K. S. (1994). Strategies for successful organizational downsizing. *Human Resource Management*, *33*(2), 189–211. https://doi.org/10.1002/hrm.3930330204

Cascio, W. F. (2009). *Employment downsizing and its alternatives: Strategies for long-term success*. SHRM Foundation. Alexandria, VA. https://www.shrm.org/content/dam/en/shrm/topics-tools/news/hr-magazine/Employment-Downsizing.pdf

Cascio, W. F., Young, C. E., & Morris, J. R. (1997). Financial consequences of employment-change decisions in major U.S. corporations. *Academy of Management Journal*, *40*(5), 1175–1189. https://doi.org/10.5465/256931

Cederlöf, J., Fredriksson, P., Nekoei, A., & Seim, D. (2025). Mandatory notice of layoff, job search, and efficiency. *The Quarterly Journal of Economics*, *140*(1), 585–633. https://doi.org/10.1093/qje/qjae029

CIPD. (2025, 12. maí). *Employer confidence falls to record low as UK employers face rising costs: CIPD report*. Chartered Institute of Personnel and Development. Sótt 5. nóvember 2026 af https://www.cipd.org/en/about/press-releases/employer-confidence-falls-to-record-low-as-uk-employers-face-rising-costs-cipd-report/

CNBC. (2019, 8. júlí). *Deutsche Bank employees begin leaving London office amid global job cull*. CNBC. Sótt 5. nóvember 2026 af https://www.cnbc.com/2019/07/08/deutsche-bank-employees-begin-leaving-london-office-amid-global-job-cull.html

Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, *86*(3), 425–445. https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.425

Corrall, C., & Stringer, A. (2024, 1. maí). *A comprehensive archive of 2023 tech layoffs*. TechCrunch. Sótt 5. nóvember 2026 af https://techcrunch.com/?p=2697423

Curry, D., Jilke, S., Hammerschmid, G., & Van de Walle, S. (2014). *COCOPS at a glance: Policy brief*. Erasmus University Rotterdam. Rotterdam. https://repub.eur.nl/pub/78031/Metis_209119.pdf

Datta, D. K., Guthrie, J. P., Basuil, D., & Pandey, A. (2010). Causes and effects of employee downsizing: A review and synthesis. *Journal of Management*, *36*(1), 281–348. https://doi.org/10.1177/0149206309346735

Davíðsdóttir, Á. L. (2026). Hildi og Inga Þór sagt upp. *Vísir*. https://www.visir.is/g/20262954617d/hildi-og-inga-thor-sagt-upp

Dougherty, D., & Bowman, E. H. (1995). The effects of organizational downsizing on product innovation. *California Management Review*, *37*(4), 28–44. https://doi.org/10.2307/41165809

Drexler, A., & Schoar, A. (2014). Do relationships matter? Evidence from loan officer turnover. *Management Science*, *60*(11), 2722–2736. https://doi.org/10.1287/mnsc.2014.1957

DV. (2026a). Mannréttindaskrifstofan líka lögð niður. *DV*. https://www.dv.is/frettir/2026/06/25/mannrettindaskrifstofan-lika-logd-nidur

DV. (2026b). Reykjavíkurborg segir upp upplýsingafulltrúum. *DV*. https://www.dv.is/frettir/2026/06/25/reykjavikurborg-segir-upp-upplysingafulltruum

DV. (2026c). Einar blæs á gagnrýnina: „Þetta verður til bóta, það er alveg klárt“. *DV*. https://www.dv.is/frettir/2026/09/10/einar-blaes-a-gagnrynina-thetta-verdur-til-bota-thad-er-alveg-klart

DV. (2026d). Ósáttar með ummæli Hildar: „Ósanngjörn, ófagleg og lýsa fullkomnu skilningsleysi“. *DV*. https://www.dv.is/frettir/2026/09/16/osattar-med-ummaeli-hildar-osanngjorn-ofagleg-og-lysa-fullkomnu-skilningsleysi

DV. (2026e). Segja uppsagnirnar hjá borginni fullkomlega óþarfar: „Farið með endurteknar lygar um stöðu Reykjavíkur“. *DV*. https://www.dv.is/frettir/2026/10/27/segja-uppsagnirnar-hja-borginni-fullkomlega-otharfar-farid-med-endurteknar-lygar

DV. (2026f). Önnur uppsagnahrina hjá Reykjavíkurborg í dag. *DV*. https://www.dv.is/frettir/2026/10/27/onnur-uppsagnahrina-hja-reykjavikurborg-i-dag

DV. (2026g). Hildi sagt upp eftir tæp 19 ár hjá borginni: „Sár og leið og reið og vonsvikin“. *DV*. https://dv.is/frettir/2026/10/28/hildi-sagt-upp-eftir-taep-19-ar-hja-borginni-sar-og-leid-og-reid-og-vonsvikin

DV. (2026h). Hrafnhildur segir frá niðurlægjandi uppsögn hjá borginni eftir langa og erfiða veikindabaráttu. *DV*. https://dv.is/frettir/2026/10/31/hrafnhildur-segir-fra-nidurlaegjandi-uppsogn-hja-borginni-eftir-langa-og-erfida

Economou, A. (2013). [GR] Crisis over the public service broadcaster. *IRIS Legal Observations of the European Audiovisual Observatory*, *2013-6*(1/24). https://merlin.obs.coe.int/article/6559

Edelman, M. (1964). *The Symbolic Uses of Politics*. University of Illinois Press.

Einarsdóttir, A. (2010). Mannaflatengdar samdráttaraðgerðir: Sveigjanleiki fyrirtækja og stofnana í kreppu. Í I. Hannibalsson (Ritstj.), *Rannsóknir í félagsvísindum XI: Viðskiptafræðideild. Erindi flutt á ráðstefnu í október 2010* (bls. 1–10). Félagsvísindastofnun Háskóla Íslands. https://skemman.is/bitstream/1946/6707/1/1-10_arneyeinarsd_VIDbok.pdf

Eurofound. (2015). *ERM annual report 2014: Restructuring in the public sector*. Publications Office of the European Union. Luxembourg. https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/all/erm-annual-report-2014-restructuring-public-sector

Eurofound. (2022, 25. september). *Going digital: Restructuring trends in retail banking*. Publications Office of the European Union. Luxembourg. https://doi.org/10.2806/146383

Eurofound. (2026). *Staff information and consultation on restructuring plans: Germany*. European Restructuring Monitor legislation database. Sótt 5. nóvember 2026 af https://apps.eurofound.europa.eu/legislationdb/staff-information-and-consultation-on-restructuring-plans/germany

Euronews. (2024, 20. desember). *Union reaches agreement with Volkswagen to avoid plant closures*. Euronews. Sótt 5. nóvember 2026 af https://www.euronews.com/2024/12/20/union-reaches-agreement-with-volkswagen-to-avoid-plant-closures

Fallick, B., Jacobs, D. C., & Krolikowski, P. M. (2024, október). *Advance layoff notice provision and the WARN Act* (Economic Commentary Nr. 2024-18). Federal Reserve Bank of Cleveland. https://doi.org/10.26509/frbc-ec-202418

Faragher, J. (2019, 8. júlí). *Deutsche Bank to cut 18,000 jobs in reorganisation*. Personnel Today. Sótt 5. nóvember 2026 af https://www.personneltoday.com/hr/deutsche-bank-jobs

Federal News Network. (2025). 'Humiliating and degrading': HHS employees learn of layoffs when their ID badges stop working. *Federal News Network*. https://federalnewsnetwork.com/workforce/2025/04/humiliating-and-degrading-hhs-employees-learn-of-layoffs-when-their-id-badges-stop-working/

Financial Times. (2020, 8. október). *Danske Bank cuts 1,600 jobs to reduce costs*. The Irish Times. Sótt 5. nóvember 2026 af https://www.irishtimes.com/business/financial-services/danske-bank-cuts-1-600-jobs-to-reduce-costs-1.4375974

Fisher, S. R., & White, M. A. (2000). Downsizing in a learning organization: Are there hidden costs? *Academy of Management Review*, *25*(1). https://doi.org/10.2307/259273

Fjármálaráðuneytið. (2011, febrúar). *Leiðbeiningar til stjórnenda um uppsagnir ríkisstarfsmanna vegna rekstrarlegra ástæðna*. Fjármálaráðuneytið. Reykjavík. https://www.stjornarradid.is/library/03-Verkefni/Mannaudsmal-rikisins/Skjol/Starfslok-vegna-rekstrarlegra-astaedna.pdf

Flatoff, L. (2025). NNSA workers fired, rehired. *Arms Control Today*. https://www.armscontrol.org/act/2025-03/news/nnsa-workers-fired-rehired

Folger, R., & Skarlicki, D. P. (1998). When tough times make tough bosses: Managerial distancing as a function of layoff blame. *Academy of Management Journal*, *41*(1), 79–87. https://doi.org/10.5465/256899

Friðgeirsdóttir, S. (2026). Forstöðumaður sakar Reykjavíkurborg um vanhugsaðar breytingar. *Mannlíf*. https://mannlif.is/greinar/forstodumadur-sakar-reykjavikurborg-um-vanhugsadar-breytingar/

Georgiadou, P. (2013). *Deadlock over broadcast reform*. Eurofound (EurWORK), Labour Institute of the Greek General Confederation of Labour. https://www.eurofound.europa.eu/en/resources/article/2013/deadlock-over-broadcast-reform

Government Executive. (2025). Project 2025 wanted to hobble the federal workforce. DOGE has hastily done that, and more. *Government Executive*. https://www.govexec.com/transition/2025/04/project-2025-wanted-hobble-federal-workforce-doge-has-hastily-done-and-more/404390/

GOV.UK. (2026). *Making staff redundant: Redundancy consultations*. GOV.UK. Sótt 5. nóvember 2026 af https://www.gov.uk/staff-redundant/redundancy-consultations

Grainger, J. (2024). Milei's 'chainsaw' cut nearly 35,000 public-sector jobs in 2024 [Byggt á skýrslu Ministerio de Desregulación y Transformación del Estado]. *Buenos Aires Times*. https://www.batimes.com.ar/news/economy/mileis-chainsaw-cut-nearly-35000-public-sector-jobs-in-2024.phtml

Grainger, J. (2025). Milei has cut 48,000 public-sector jobs since taking office [Byggt á skýrslu Ministerio de Desregulación y Transformación del Estado]. *Buenos Aires Times*. https://www.batimes.com.ar/news/economy/milei-has-cut-48000-public-sector-jobs-since-taking-office.phtml

Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *Academy of Management Review*, *12*(1), 9–22. https://doi.org/10.5465/amr.1987.4306437

Greenberg, J. (1990). Employee theft as a reaction to underpayment inequity: The hidden cost of pay cuts. *Journal of Applied Psychology*, *75*(5), 561–568. https://doi.org/10.1037/0021-9010.75.5.561

Grettisson, V. (2023). Uppsagnir byrjaðar hjá Árborg. *RÚV*. https://www.ruv.is/frettir/innlent/2023-04-18-uppsagnir-byrjadar-hja-arborg

Grunberg, L., Moore, S., & Greenberg, E. S. (2006). Managers' reactions to implementing layoffs: Relationship to health problems and withdrawal behaviors. *Human Resource Management*, *45*(2), 159–178. https://doi.org/10.1002/hrm.20102

Gunnarsson, O. Æ. (2026). „Vandræðalegt þegar stjórnmálamenn komi inn á sviðið og ætli að breyta öllu" [Viðtal við Svandísi Egilsdóttur]. *Vísir*. https://www.visir.is/g/20262926500d/vandraedalegt-thegar-stjornmalamenn-komi-inn-a-svidid-og-aetli-ad-breyta-ollu

Gunnarsson, Þ. (2026, 1. september). *Yfirlit yfir fækkun stöðugilda á velferðarsviði og skóla- og frístundasviði* (Mál Nr. MSS26080087) (Lagt fram í borgarráði 3. september 2026). Reykjavíkurborg, skrifstofa borgarritara. https://fundur.reykjavik.is/sites/default/files/agenda-items/13%20Yfirlit%20yfir%20f%C3%A6kkun%20st%C3%B6%C3%B0ugilda%20%C3%A1%20velfer%C3%B0arsvi%C3%B0i%20og%20sk%C3%B3la-%20og%20fr%C3%ADstundasvi%C3%B0i.%20MSS26080087..pdf

Hagstofa Íslands. (2018, 8. október). *Starfandi úr skrám eftir atvinnugreinum*. Hagstofa Íslands. Sótt 5. nóvember 2026 af https://hagstofa.is/utgafur/frettasafn/vinnumarkadur/starfandi-ur-skram-eftir-atvinnugreinum/

Hallock, K. F. (2009). Job loss and the fraying of the implicit employment contract. *Journal of Economic Perspectives*, *23*(4), 69–93. https://doi.org/10.1257/jep.23.4.69

Haltiwanger, J., & Singh, M. (1999). Cross-country evidence on public sector retrenchment. *World Bank Economic Review*, *13*(1), 23–66. https://doi.org/10.1093/wber/13.1.23

Harris, S. G., & Sutton, R. I. (1986). Functions of parting ceremonies in dying organizations. *Academy of Management Journal*, *29*(1), 5–30. https://doi.org/10.2307/255857

Heimildin. (2026). Sagt upp í Ráðhúsinu þar sem hún lá á bráðamóttöku. *Heimildin*. https://heimildin.is/grein/26859/sagt-upp-i-radhusinu-thar-sem-hun-la-a-bradamottoku/

Helgadóttir, R. (2026). Fimm verkefnastjórar fengu störf sín aftur eftir uppsagnir. *RÚV*. https://www.ruv.is/frettir/innlent/2026-10-15-fimm-verkefnastjorar-fengu-storf-sin-aftur-eftir-uppsagnir-490056

House of Commons of Canada, Standing Committee on Natural Resources and Government Operations. (1998). *Evidence, meeting no. 32* [Vitnisburður Denis Desautels ríkisendurskoðanda og Cheryl Fraser frá Treasury Board Secretariat, 5. maí 1998: 46.000 fóru með starfslokagreiðslum 1992 til 1997 fyrir 3,2 milljarða kanadadala]. https://ourcommons.ca/documentviewer/en/36-1/NRGO/meeting-32/evidence

Huerta Melchor, O. (2011, 1. desember). *Public Employment and Management Network: Achievements and future projects*. OECD. Granada. Sótt 5. nóvember 2026 af https://t4.oecd.org/mena/governance/49356959.pdf

Iceland Review. (2009a, 6. janúar). *More than 100 people lost their jobs on January 1*. Iceland Review. Sótt 5. nóvember 2026 af https://www.icelandreview.com/news/more-than-100-people-lost-their-jobs-january-1/

Iceland Review. (2009b, 13. október). *Icelandic bankers successful in finding new jobs*. Iceland Review. Sótt 5. nóvember 2026 af https://www.icelandreview.com/news/icelandic-bankers-successful-finding-new-jobs/

Iceland Review. (2020, 29. apríl). *Icelandair lays off record 2,000 employees*. Iceland Review. Sótt 5. nóvember 2026 af https://www.icelandreview.com/news/economy/icelandair-lays-off-record-2000-employees-in-iceland/

Icelandair Group hf. (2020, 28. apríl). *Icelandair Group: Reduction in the number of employees and restructuring*. GlobeNewswire. Sótt 5. nóvember 2026 af https://app.researchpool.com/provider/globenewswire/icelandair-group-holding-iceair-icelandair-group-reduction-in-the-number-of-employees-and-restructurin-2R8qrCh0zL

Icelandair Group hf. (2022). *Annual and sustainability report 2021: Employees*. Icelandair Group hf. Sótt 5. nóvember 2026 af https://annualreport2021.icelandairgroup.is/sustainability/employees/

Jones, S. R. G., & Kuhn, P. (1995). Mandatory notice and unemployment. *Journal of Labor Economics*, *13*(4), 599–622. https://doi.org/10.1086/298386

Jónsdóttir, H. K. E. (2023). Uppsagnir í Árborg „niðurlægjandi“. *Vísir*. https://www.visir.is/g/20232412094d/uppsagnir-i-arborg-nidurlaegjandi-

Júlíusson, Þ. S. (2020, 10. febrúar). *Starfsmenn fjármálafyrirtækja kvarta til ESA eftir hópuppsögn Arion banka*. Kjarninn. Sótt 5. nóvember 2026 af https://kjarninn.heimildin.is/frettir/2020-02-10-starfsmenn-fjarmalafyrirtaekja-kvarta-til-esa-eftir-hopuppsogn-arion-banka/

Kickert, W., Randma-Liiv, T., & Savi, R. (2015). Politics of fiscal consolidation in Europe: A comparative analysis. *International Review of Administrative Sciences*, *81*(3), 562–584. https://doi.org/10.1177/0020852314564312

Kivimäki, M., Vahtera, J., Pentti, J., & Ferrie, J. E. (2000). Factors underlying the effect of organisational downsizing on health of employees: Longitudinal cohort study. *BMJ*, *320*(7240), 971–975. https://doi.org/10.1136/bmj.320.7240.971

Kjarninn. (2017, 11. maí). *86 manns sagt upp hjá HB Granda*. Kjarninn. Sótt 5. nóvember 2026 af https://kjarninn.heimildin.is/frettir/2017-05-11-86-manns-sagt-upp-hja-hb-granda/

Kjarninn. (2019, 26. september). *Uppsagnir og breytingar spara Arion banka 1,3 milljarð króna á ári*. Kjarninn. Sótt 5. nóvember 2026 af https://kjarninn.heimildin.is/frettir/2019-09-26-uppsagnir-og-breytingar-spara-arion-banka-13-milljard-krona-ari/

Konovsky, M. A., & Folger, R. (1991). The effects of procedures, social accounts, and benefits level on victims' layoff reactions. *Journal of Applied Social Psychology*, *21*(8), 630–650. https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.1991.tb00540.x

Krisher, T., & Gillies, R. (2018, 26. nóvember). *'Get in front of it': GM to slash 14,700 jobs in North America*. Associated Press. Sótt 5. nóvember 2026 af https://www.heraldnet.com/business/get-in-front-of-it-gm-to-slash-14700-jobs-in-north-america

Lazear, E. P. (1995). *Personnel economics*. MIT Press.

Lee Hecht Harrison. (2018, 26. febrúar). *Groundbreaking research from Lee Hecht Harrison reveals major trends in severance and separation benefits*. PR Newswire. Sótt 5. nóvember 2026

af https://prnewswire.com/news-releases/groundbreaking-research-from-lee-hecht-harrison-reveals-major-trends-in-severance--separation-benefits-300602827.html

Legran, D., Tuomikoski, O., & Spitz, J. (2024, 16. febrúar). *The changing landscape of bank offices in the euro area*. European Central Bank, ECB Data Portal blog. Sótt 5. nóvember 2026 af https://data.ecb.europa.eu/blog/blog-posts/changing-landscape-bank-offices-euro-area

Levine, C. H. (1978). Organizational decline and cutback management. *Public Administration Review*, *38*(4), 316–325. https://doi.org/10.2307/975813

Lind, E. A., Greenberg, J., Scott, K. S., & Welchans, T. D. (2000). The winding road from employee to complainant: Situational and psychological determinants of wrongful-termination claims. *Administrative Science Quarterly*, *45*(3), 557–590. https://doi.org/10.2307/2667109

Litardi, C., & Hingre, G. (2025). *Company restructuring and the twin transitions: Evidence from the European Restructuring Monitor* (EF25023). Eurofound. Luxembourg. https://doi.org/10.2806/2652060

Massingham, P. (2008). Measuring the impact of knowledge loss: More than ripples on a pond? *Management Learning*, *39*(5), 541–560. https://doi.org/10.1177/1350507608096040

Massingham, P. (2018). Measuring the impact of knowledge loss: A longitudinal study. *Journal of Knowledge Management*, *22*(4), 721–758. https://doi.org/10.1108/JKM-08-2016-0338

mbl.is. (2026a). Tilkynnt um uppsagnirnar fyrir fram. *mbl.is*. https://www.mbl.is/frettir/innlent/2026/06/25/tilkynnt_um_uppsagnirnar_fyrir_fram/

mbl.is. (2026b). Skólaliðum hjá borginni sagt upp. *mbl.is*. https://www.mbl.is/frettir/innlent/2026/08/24/skolalidum_hja_borginni_sagt_upp/

mbl.is. (2026c). Uppsagnir skólaliða ekki frá meirihlutanum komnar. *mbl.is*. https://www.mbl.is/frettir/innlent/2026/08/25/uppsagnir_skolalida_ekki_fra_meirihlutanum_komnar/

mbl.is. (2026d). „Auðvitað er þetta þungbært“: Bjóðast ekki ný störf [Viðtal við Einar Þorsteinsson, formann borgarráðs]. *mbl.is*. https://www.mbl.is/frettir/innlent/2026/10/27/audvitad_er_thetta_thungbaert_bjodast_ekki_ny_storf/

mbl.is. (2026e). „Það skelfur allt hjá Reykjavíkurborg“ [Viðtal við Kára Sigurðsson, formann Sameykis]. *mbl.is*. https://www.mbl.is/frettir/innlent/2026/10/27/thad_skelfur_allt_hja_reykjavikurborg/

mbl.is. (2026f). Fækkað um 74 stöðugildi: 50 fá uppsagnarbréf. *mbl.is*. https://www.mbl.is/frettir/innlent/2026/10/27/faekkad_um_74_stodugildi_50_fa_uppsagnarbref/

mbl.is. (2026g). Veikindin kosta um 6 milljarða [Viðtal við Hildi Björnsdóttur borgarstjóra]. *mbl.is*. https://www.mbl.is/frettir/innlent/2026/10/27/veikindin_kosta_um_6_milljarda/

mbl.is. (2026h). Stöðugildum fækkað frá fyrra ári. *mbl.is*. https://www.mbl.is/frettir/innlent/2026/10/30/stodugildum_faekkad_fra_fyrra_ari/

mbl.is. (2026i). „Við erum reiðubúin að taka erfiðari ákvarðanir“ [Viðtal við Hildi Björnsdóttur borgarstjóra]. *mbl.is*. https://www.mbl.is/frettir/innlent/2026/11/03/vid_erum_reidubuin_ad_taka_erfidari_akvardanir/

McKinley, W., Sanchez, C. M., & Schick, A. G. (1995). Organizational downsizing: Constraining, cloning, learning. *Academy of Management Executive*, *9*(3), 32–42. Sótt 5. nóvember 2026 af https://core.ac.uk/download/220124493.pdf

Meinert, D. (2023, 14. nóvember). *How to fire an employee safely*. Society for Human Resource Management. Sótt 5. nóvember 2026 af https://www.shrm.org/in/topics-tools/news/how-to-fire-employee-safely

Molinsky, A., & Margolis, J. (2005). Necessary evils and interpersonal sensitivity in organizations. *Academy of Management Review*, *30*(2), 245–268. https://doi.org/10.5465/amr.2005.16387884

Mollman, S. (2023, 14. janúar). *Goldman Sachs employees laid off in meetings: Emailed calendar invites, report says*. Fortune. Sótt 5. nóvember 2026 af https://fortune.com/2023/01/14/goldman-sachs-employees-laid-off-in-meetings-emailed-calendar-invites-for-report

Napolitano, E. (2024, 12. janúar). *Citigroup to cut 20,000 jobs by 2026 following latest financial losses*. CBS News MoneyWatch. Sótt 5. nóvember 2026 af https://www.cbsnews.com/news/citi-layoffs-2024-20000-job-cuts-jane-fraser

Nolan, B. (2025). Elon Musk drastically drops DOGE's savings goal from $2 trillion to $150 billion for the year. *Fortune*. https://fortune.com/2025/04/11/elon-musk-drastically-drops-doge-savings-goal-2-trillion-150-billion-year

OECD. (2013). *Back to work: Re-employment, earnings and skill use after job displacement*. OECD Directorate for Employment, Labour og Social Affairs. Paris. Sótt 5. nóvember 2026 af https://t4.oecd.org/employment/emp/Backtowork-report.pdf

Office for National Statistics. (2016, desember). *Public sector employment, UK: September 2016*. https://www.ons.gov.uk/employmentandlabourmarket/peopleinwork/publicsectorpersonnel/bulletins/publicsectoremployment/september2016

Office for National Statistics. (2018, mars). *Public sector employment, UK: December 2017*. https://www.ons.gov.uk/employmentandlabourmarket/peopleinwork/publicsectorpersonnel/bulletins/publicsectoremployment/december2017

Ólason, S. K. (2026). Fólk upplifi óttastjórnun hjá Reykjavíkurborg. *Vísir*. https://www.visir.is/g/20262951962d/folk-upplifar-ottastjornun-hja-reykjavikurborg

Park, T.-Y., & Shaw, J. D. (2013). Turnover rates and organizational performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, *98*(2), 268–309. https://doi.org/10.1037/a0030723

Pichai, S. (2023, 20. janúar). *A difficult decision to set us up for the future*. Google. Sótt 5. nóvember 2026 af https://blog.google/inside-google/message-ceo/january-update/

Raudla, R., Savi, R., & Randma-Liiv, T. (2015). Cutback management literature in the 1970s and 1980s: Taking stock. *International Review of Administrative Sciences*, *81*(3), 433–456. https://doi.org/10.1177/0020852314564313

Redden, M., Kroll, A., & Surgey, N. (2024). „Put Them in Trauma": Inside a Key MAGA Leader's Plans for a New Trump Agenda. *ProPublica*. https://www.propublica.org/article/video-donald-trump-russ-vought-center-renewing-america-maga

Reuters. (2015). Tears as Greek state TV returns to air after austerity shutdown. *Ahram Online*. https://english.ahram.org.eg/News/132506.aspx

Reuters. (2019, 8. júlí). *Deutsche Bank careers end in an envelope, a hug and a cab ride*. The Globe and Mail. Sótt 5. nóvember 2026 af https://beta.theglobeandmail.com/business/international-business/article-deutsche-bank-careers-end-in-an-envelope-a-hug-and-a-cab-ride/

Reykjavíkurborg. (2025, 4. apríl). *Svar við fyrirspurn borgarráðsfulltrúa Sjálfstæðisflokksins um veikindahlutfall starfsfólks Reykjavíkurborgar* (Mál Nr. MSS25010153) (Reiknaður kostnaður vegna veikinda 2021 til 2024 eftir sviðum). Reykjavíkurborg, mannauðs- og starfsumhverfissvið. https://fundur.reykjavik.is/sites/default/files/agenda-items/Svar%20vi%C3%B0%20fyrirspurn%20borgarr%C3%A1%C3%B0sfulltr%C3%BAa%20Sj%C3%A1lfst%C3%A6%C3%B0isflokksins%20um%20veikindahlutfall%20starfsf%C3%B3lks%20Reykjav%C3%ADkurborgar%20MSS25010153.pdf

Reykjavíkurborg. (2026a, 27. apríl). *Ársreikningur 2025* (8.675 meðalstöðugildi í A-hluta og 9.849 í A- og B-hluta árið 2025). Reykjavíkurborg. https://view.news.eu.nasdaq.com/view?id=be39a7b2ec5b3b8e14dfaae872bf757db&lang=is&src=listed

Reykjavíkurborg. (2026b, 25. júní). *Skipulagsbreytingar og uppsagnir í Ráðhúsi Reykjavíkur*. https://reykjavik.is/frettir/2026/skipulagsbreytingar-og-uppsagnir-i-radhusi-reykjavikur

Reykjavíkurborg. (2026c, 25. ágúst). *Breytt stjórnskipulag velferðarsviðs og skóla- og frístundasviðs: tillaga og kynning* (Mál Nr. MSS26080087) (Lagt fyrir borgarráð 25. ágúst 2026). Reykjavíkurborg. https://fundur.reykjavik.is/sites/default/files/agenda-items/Tillaga_%C3%B3tr%C3%BAna%C3%B0armerkt_me%C3%B0%20kynningu.pdf

Reykjavíkurborg. (2026d, 25. ágúst). *Uppstokkun í stjórnsýslu Reykjavíkurborgar með hagræði og einföldun að leiðarljósi*. https://reykjavik.is/frettir/2026/uppstokkun-i-stjornsyslu-reykjavikurborgar-med-hagraedi-og-einfoldun-ad-leidarljosi-0

Reykjavíkurborg. (2026e, 3. september). *Fundargerð borgarráðs, fundur nr. 5835, 13. liður*. https://reykjavik.is/fundargerdir/borgarrad-fundur-nr-5835

Reykjavíkurborg. (2026f, 27. október). *Fundargerð borgarstjórnar, aukafundur 27. október 2026*. https://reykjavik.is/fundargerdir/borgarstjorn-borgarstjorn-27102026-aukafundur

Reykjavíkurborg. (2026g, 27. október). *Þriðji og síðasti áfangi við fækkun stöðugilda í miðlægri stjórnsýslu*. https://reykjavik.is/frettir/2026/thridji-og-sidasti-afangi-vid-faekkun-stodugilda-i-midlaegri-stjornsyslu

Richter, M., König, C. J., Geiger, M., Schieren, S., Lothschütz, J., & Zobel, Y. (2018). "Just a little respect": Effects of a layoff agent's actions on employees' reactions to a dismissal notification meeting. *Journal of Business Ethics*, *153*(3), 741–761. https://doi.org/10.1007/s10551-016-3372-7

Roethlisberger, F. J., & Dickson, W. J. (1939). *Management and the worker*. Harvard University Press.

Rollag, K., Parise, S., & Cross, R. (2005). Getting new hires up to speed quickly. *MIT Sloan Management Review*, *46*(2), 35–41. Sótt 10. nóvember 2026 af https://sloanreview.mit.edu/article/getting-new-hires-up-to-speed-quickly/

RTÉ News. (2020, 18. febrúar). *HSBC to cut 35,000 jobs as profits plunge*. RTÉ. Sótt 5. nóvember 2026 af https://www.rte.ie/news/business/2020/0218/1115974-hsbc-holdings-job-cuts

Ruhm, C. J. (1992). Advance notice and postdisplacement joblessness. *Journal of Labor Economics*, *10*(1), 1–32. https://doi.org/10.1086/298276

RÚV. (2026). Sagt upp hjá Reykjavíkurborg eftir 18 ár í starfi. *RÚV*. https://www.ruv.is/frettir/innlent/2026-10-27-sagt-upp-hja-reykjavikurborg-eftir-18-ar-i-starfi-491072

Samband íslenskra sveitarfélaga. (2013). *Fækkun starfsmanna: Leiðbeiningar* (Upphaflega gefið út 2009, uppfært 13. júní 2013). Samband íslenskra sveitarfélaga. Reykjavík. https://old.samband.is/wp-content/uploads/2022/11/faekkun-starfsmanna-leidbeiningar-vefur-med-breytingum-13-6-2013.pdf

Sameyki stéttarfélag í almannaþjónustu. (2026, 26. júní). *Uppsagnir hjá Reykjavíkurborg: Sameyki stendur þétt við bakið á félagsmönnum*. https://sameyki.is/frettir-og-greinar/frett/uppsagnir-hja-reykjavikurborg-sameyki-stendur-thett-vid-bakid-a-felagsmonnum

Sankaran, V. (2022). Twitter is asking dozens of laid off workers to return days after firing half its workforce, report says [Byggt á frétt Bloomberg; endurbirt hjá Yahoo]. *The Independent*. https://tech.yahoo.com/general/articles/twitter-asking-dozens-laid-off-050232343.html

Schmieder, J. F., von Wachter, T., & Heining, J. (2023). The costs of job displacement over the business cycle and its sources: Evidence from Germany. *American Economic Review*, *113*(5), 1208–1254. https://doi.org/10.1257/aer.20200252

Shaw, J. C., Wild, E., & Colquitt, J. A. (2003). To justify or excuse? A meta-analytic review of the effects of explanations. *Journal of Applied Psychology*, *88*(3), 444–458. https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.3.444

Signýjardóttir, Á. (2026). Gengur „vægast sagt hræðilega“ að fá rökstuðning fyrir uppsögnum hjá Reykjavíkurborg. *RÚV*. https://www.ruv.is/frettir/innlent/2026-09-29-gengur-vaegast-sagt-hraedilega-ad-fa-rokstudning-fyrir-uppsognum-hja-reykjavikurborg-488372

Sigurbjörnsdóttir, S. R. (2026a). Reyndist ekki vera hópuppsögn. *Vísir*. https://www.visir.is/g/20262904606d/reyndist-ekki-vera-hopuppsogn

Sigurbjörnsdóttir, S. R. (2026b). Viðtal við Sigrúnu Ósk Arnardóttur, aðstoðarforstöðukonu Regnbogans [Sjá einnig grein Sigrúnar sama dag: https://www.visir.is/g/20262927362d/fristundamidstodvar-lagdar-nidur-a-hverjum-bitnar-thad-]. *Vísir*. https://www.visir.is/g/20262927476d

Sigurðsson, K., & Þorbergsdóttir, S. Ý. (2026, 29. október). *Hagræðing Hildar á sannleikanum* [Birtist fyrst á Vísi 29. október 2026; endurbirt á vef Sameykis og BSRB 30. október. Höfundar: formaður BSRB og formaður Sameykis]. Sameyki stéttarfélag í almannaþjónustu. https://www.bsrb.is/is/skodun/skodun/hag-raeding-hildar-a-sann-leikanum

Sigurgeirsdóttir, D., & Guðjónsdóttir, A. D. (2026, 25. ágúst). *Jafnréttisskimun: Breytt stjórnskipulag velferðarsviðs og skóla- og frístundasviðs*. Reykjavíkurborg. https://fundur.reykjavik.is/sites/default/files/agenda-items/Jafnr%C3%A9ttisskimun_0.pdf

Skarlicki, D. P., & Folger, R. (1997). Retaliation in the workplace: The roles of distributive, procedural, and interactional justice. *Journal of Applied Psychology*, *82*(3), 434–443. https://doi.org/10.1037/0021-9010.82.3.434

Spreitzer, G. M., & Mishra, A. K. (2002). To stay or to go: Voluntary survivor turnover following an organizational downsizing. *Journal of Organizational Behavior*, *23*(6), 707–729. https://doi.org/10.1002/job.166

Standing Senate Committee on National Finance, Senate of Canada. (1996, 24. apríl). *Proceedings, Issue 3: Evidence, Ottawa, Wednesday, April 24, 1996* [Vitnisburður Marcels Massé, forseta fjármálaráðs (Treasury Board): 45.000 stöður lagðar niður; aðeins tveir starfsmenn

settir á launalaust leyfi]. https://sencanada.ca/en/Content/SEN/Committee/352/fina/03ev-e

Stringer, A. (2023, 19. september). *A comprehensive list of 2023 tech layoffs*. TechCrunch. Sótt 5. nóvember 2026 af https://techcrunch.com/2023/08/24/tech-industry-layoffs-2023/

Strunk, K. O., Goldhaber, D., Knight, D. S., & Brown, N. (2018). Are there hidden costs associated with conducting layoffs? The impact of reduction-in-force and layoff notices on teacher effectiveness. *Journal of Policy Analysis and Management*, *37*(4), 755–782. https://doi.org/10.1002/pam.22074

Sucher, S. J., & Gupta, S. (2018). Layoffs that don't break your company. *Harvard Business Review*, *96*(3), 122–129. Sótt 5. nóvember 2026 af https://hbr.org/2018/05/layoffs-that-dont-break-your-company

Sverrisson, Ó. B. (2023). Einar verði ekki borgarstjóri heldur skiptastjóri. *Vísir*. https://www.visir.is/g/20232403925d

SWI swissinfo.ch. (2023, 17. desember). *UBS job cuts in Switzerland to be based on 'meritocracy'*. SWI swissinfo.ch. Sótt 5. nóvember 2026 af https://swissinfo.ch/eng/business/ubs-job-cuts-in-switzerland-to-be-based-on--meritocracy-/49066258

Sæmundsdóttir, S. (2026). „Galin vinnubrögð". *Vísir*. https://www.visir.is/g/20262954518d/-galin-vinnubrogd-

Tani, P., Oksanen-Ylikoski, E., & Ylikoski, T. (2016). Educational institutes and large-scale outplacement processes: Combining education with social responsibility and outreach. *ICERI2016 Proceedings*, 4287–4292. Sótt 5. nóvember 2026 af https://core.ac.uk/download/80994745.pdf

The Budget Lab at Yale. (2026, 10. apríl). *A weakened IRS has substantial consequences*. The Budget Lab at Yale. https://budgetlab.yale.edu/research/weakened-irs-has-substantial-consequences

The Maritime Executive. (2022, 17. mars). *P&O Ferries fires 800 seafarers in UK without notice*. The Maritime Executive. Sótt 5. nóvember 2026 af https://maritime-executive.com/article/p-o-ferries-fires-800-seafarers-in-uk-without-notice

The White House. (2025, 20. janúar). *Ending Radical and Wasteful Government DEI Programs and Preferencing* [Forsetatilskipun]. https://www.whitehouse.gov/presidential-actions/2025/01/ending-radical-and-wasteful-government-dei-programs-and-preferencing/

Trevor, C. O., & Nyberg, A. J. (2008). Keeping your headcount when all about you are losing theirs: Downsizing, voluntary turnover rates, and the moderating role of HR practices. *Academy of Management Journal*, *51*(2), 259–276. https://doi.org/10.5465/amj.2008.31767250

TRR Trygghetsrådet. (2023, 9. janúar). *Stark arbetsmarknad för tjänstemän i privat sektor under 2022*. TRR. Sótt 5. nóvember 2026 af https://via.tt.se/pressmeddelande/3337723/stark-arbetsmarknad-for-tjansteman-i-privat-sektor-under-2022?publisherId=3236174

Työmarkkinatori. (2026). *Change negotiations*. Ministry of Economic Affairs og Employment of Finland. Sótt 5. nóvember 2026 af https://tyomarkkinatori.fi/en/employers-and-entrepreneurs/changes-to-the-employment-contract/change-negotiations

United Press International. (2025). Trump asks Supreme Court to pause thousands of federal employee rehires [Um úrskurð Williams Alsup héraðsdómara 13. mars 2025; endurbirt

hjá Yahoo News]. *UPI*. https://www.yahoo.com/news/trump-asks-supreme-court-pause-180800545.html

U.S. Bureau of Labor Statistics. (2013, 25. janúar). *Mass layoffs: December 2012, annual totals 2012* (News release Nr. USDL-13-0106). U.S. Department of Labor. Washington, DC. Sótt 5. nóvember 2026 af https://www.bls.gov/news.release/archives/mmls_01252013.htm

U.S. Bureau of Labor Statistics. (2026, 27. ágúst). *Worker displacement: 2023–25* (News release Nr. USDL-26-1423). U.S. Department of Labor. Washington, DC. Sótt 5. nóvember 2026 af https://www.bls.gov/news.release/disp.nr0.htm

U.S. Department of Labor. (2026). *Plant closings and layoffs*. U.S. Department of Labor. Sótt 5. nóvember 2026 af https://www.dol.gov/general/topic/termination/plantclosings

U.S. Government Accountability Office. (2026a, 17. júní). *Federal agency workforce changes: Update for July 2025 to January 2026* (Skýrsla Nr. GAO-26-108583). U.S. Government Accountability Office. Washington, DC. https://www.gao.gov/products/gao-26-108583

U.S. Government Accountability Office. (2026b, 6. ágúst). *DOGE Wall of Receipts: More transparency needed on how savings are derived from contract, grant, and lease terminations* (Skýrsla Nr. GAO-26-108615). U.S. Government Accountability Office. Washington, DC. https://files.gao.gov/reports/GAO-26-108615/index.html

U.S. Government Accountability Office. (2026c, 15. september). *Federal workforce: Deferred Resignation Program largely responsible for sixfold increase in paid administrative leave salary costs* (Skýrsla Nr. GAO-26-108477). U.S. Government Accountability Office. Washington, DC. https://files.gao.gov/reports/GAO-26-108477/index.html

U.S. Senate Permanent Subcommittee on Investigations, Minority Staff. (2025, 31. júlí). *The $21.7 billion blunder: Analyzing the waste generated by DOGE* (Skýrsla starfsliðs minnihlutans) (Gefin út af Richard Blumenthal, oddvita minnihlutans í nefndinni). U.S. Senate Committee on Homeland Security og Governmental Affairs. Washington, DC. https://www.hsgac.senate.gov/wp-content/uploads/2025-07-31-Minority-Staff-Report-The-21.7-Billion-Blunder.pdf

USAID Office of Inspector General. (2025, 10. febrúar). *Oversight of USAID-funded humanitarian assistance programming impacted by staffing reductions and pause on foreign assistance* (Viðvörun). U.S. Agency for International Development, Office of Inspector General. Washington, DC. https://oig.usaid.gov/sites/default/files/2025-02/USAID%20OIG%20-%20Oversight%20of%20USAID-Funded%20Humanitarian%20Assistance%20Programming%20021025.pdf

Vahtera, J., Kivimäki, M., Pentti, J., Linna, A., Virtanen, M., Virtanen, P., & Ferrie, J. E. (2004). Organisational downsizing, sickness absence, and mortality: 10-town prospective cohort study. *BMJ*, *328*(7439), 555–558. https://doi.org/10.1136/bmj.37972.496262.0D

van Dierendonck, D., & Jacobs, G. (2012). Survivors and victims, a meta-analytical review of fairness and organizational commitment after downsizing. *British Journal of Management*, *23*(1), 96–109. https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2010.00724.x

Vinnumálastofnun. (2026a, 2. júlí). *Hópuppsagnir í júní 2026*. https://island.is/s/vinnumalastofnun/frett/hopuppsagnir-i-juni-2026

Vinnumálastofnun. (2026b, 1. september). *Hópuppsagnir í ágúst 2026*. https://island.is/s/vinnumalastofnun/frett/hopuppsagnir-i-agust-2026

Vinnumálastofnun. (2026c, 2. nóvember). *Hópuppsagnir í október 2026*. https://island.is/s/vinnumalastofnun/frett/hopuppsagnir-i-oktober-2026

Vísir. (2026a). Ekið á upplýsingafulltrúa sem var að fara að missa vinnuna. *Vísir*. https://www.visir.is/g/20262905049d/ekid-a-upp-lysinga-full-trua-sem-var-ad-fara-ad-missa-vinnuna

Vísir. (2026b). „Skorið niður til þess eins að skera niður". *Vísir*. https://www.visir.is/g/20262954571d/-skorid-nidur-til-thess-eins-ad-skera-nidur-

Vísir. (2026c). 281 sagt upp í fimm hópuppsögnum [Tilkynning Vinnumálastofnunar um hópuppsagnir í október 2026]. *Vísir*. https://www.visir.is/g/20262957144d/281-sagt-upp-i-fimm-hop-upp-sognum

Weinstock, M. (2001). GAO chief warns of looming people problem. *Government Executive*. https://www.govexec.com/management/2001/02/gao-chief-warns-of-looming-people-problem/8405/

Wood, M. S., & Karau, S. J. (2009). Preserving employee dignity during the termination interview: An empirical examination. *Journal of Business Ethics*, *86*(4), 519–534. https://doi.org/10.1007/s10551-008-9862-5

Yle News. (2017, 26. október). *Nordea to cut at least 6,000 jobs*. Yle. Sótt 5. nóvember 2026 af https://yle.fi/a/3-9901911

Zuckerberg, M. (2022, 9. nóvember). *Mark Zuckerberg's message to Meta employees*. Meta. Sótt 5. nóvember 2026 af https://about.fb.com/news/2022/11/mark-zuckerberg-layoff-message-to-employees/

Þorláksson, T. A. (2026). Mikill niðurskurður á skrifstofu borgarstjóra. *Vísir*. https://www.visir.is/g/20262901967d/hopuppsogn-i-borginni-storfum-faekkar-um-40-prosent