



INSTITUTIONEN FÖR PEDAGOGIK
OCH SPECIALPEDAGOGIK

”INTRODUKTIONEN SER MER STRUKTURERAD UT PÅ PAPPER”

En kvalitativ studie om nyanställdas beskrivningar
av deras arbetsintroduktion

Författare:

Linda Johansson

Jonathan Juhlin

Uppsats/Examensarbete:	15 hp
Program och/eller kurs:	Kandidatprogrammet i Pedagogik, Examensarbete PEDG14
Nivå:	Grundnivå
Termin/år:	Vt/2019
Handledare:	Martin Harling
Examinator:	Sofie Gustafsson

Abstract

Uppsats/Examensarbete: 15 hp
Program och/eller kurs: Kandidatprogrammet i Pedagogik, Examensarbete PEDG14
Nivå: Grundnivå
Termin/år: Vt/2019
Handledare: Martin Harling
Examinator: Sofie Gustafsson
Nyckelord: Nyanställda, praxisgemenskap, self-efficacy, situerat lärande, socialisation

- Syfte:** Syftet med studien är att undersöka hur universitetsanställda, som blivit anställda under de senaste 12 månaderna, erfar och tolkar organisationens checklista för nyanställda, socialisationsprocessen samt lärandet på sin nya arbetsplats.
- Teori:** Det sociokulturella perspektivet såsom det beskrivs utifrån Säljö samt att det breda begreppet socialisation beskrivs och mynnar ut i ett fokus på socialisationsprocessen och socialisationsstrategier. Begreppet praxisgemenskap utvecklas med hjälp av Lave och Wenger och begreppet self-efficacy med hjälp av Bandura.
- Metod:** Studien genomförs med kvalitativa intervjuer med nyanställda inom ett större svenskt universitet.
- Resultat:** Vår studie ger stöd åt att synliggöra och till viss del förklara den diskrepans som kan uttolkas mellan arbetsgivarens intentioner och den nyanställdes beskrivningar av sin arbetsintroduktion.

Förord

Vi var i början oroliga över att målgruppen nyanställda skulle vara svår att komma i kontakt med. Vi är därför oerhört tacksamma för den hjälp vi fick av dels personalspecialisten samt de i våra ögon modiga respondenter som deltog i vår studie, trots att de var nyanställda inom organisationen.

Vi vill även tacka vår handledare Martin Harling som stöttat oss och visat oss vägen när vi känt oss vilsna i processen.

Slutligen, ett stort tack till familj, vänner och våra peppande klasskamrater.

Linda Johansson & Jonathan Juhlin

Göteborg 28 maj 2019

Innehållsförteckning

1.	Inledning och bakgrund.....	1
2.	Syfte och frågeställningar.....	4
2.1	Syfte	4
2.2	Frågeställningar	4
3.	Tidigare forskning	5
3.1	Formell och informell introduktion.....	5
3.2	Socialisationsstrategier	6
3.3	Organisatoriskt stöd.....	7
3.4	Identifiering med organisation	7
3.5	Sociala hierarkier i organisationen	8
3.6	Översikt av tidigare forskning	10
4.	Teoretiska utgångspunkter	11
4.1	Det sociokulturella perspektivet.....	11
4.2	Socialisation	11
4.3	Praxisgemenskap.....	12
4.4	Self-efficacy	13
5.	Metod och tillvägagångssätt.....	14
5.1	Val av metod	14
5.2	Urval.....	14
5.3	Genomförande.....	15
5.4	Databearbetning.....	16
5.5	Etiska aspekter.....	16
6.	Resultat.....	18
Tema 1: Den formella introduktionen	19	
6.1	Reflektion	19
6.2	Eget ansvarstagande	21
Tema 2: Den informella introduktionen.....	23	
6.3	Möte med kollegor	23
6.4	Upplevda hierarkier	24
Sammanfattning resultat.....	26	
7.	Diskussion och slutsatser.....	28
7.1	Checklistan och den formella introduktionen.....	28
7.2	Den informella introduktionen	30
7.3	Diskrepans mellan ideal och verklighet	31
7.4	Metoddiskussion.....	31

7.5 Implikationer för arbetsliv och samhälle	32
7.6 Slutsats	32
7.7 Förslag till framtida forskning.....	32
Referenslista	34
Bilaga 1 – Intervjuguide	37
Bilaga 2 – Missivbrev.....	40
Bilaga 3 – Samtyckesformulär	41
Bilaga 4 – Arbetsgivarens checklista för introduktion av nyanställda	42

1. Inledning och bakgrund

Tänk dig att du sitter på en arbetsintervju som leder till ditt nya jobb. “Det lät verkligen kanon på intervjun och de lovade guld och gröna skogar. Jag skulle få gå de utbildningar jag behövde [...] och arbetsgivaren skulle stötta mig” (Heureka, 2009, 29 juni).

Du ska få gå på utbildningar och få den kompetens som du behöver för att kunna utföra ditt arbete, men efter ett halvår på den nya arbetsplatsen har det fortfarande inte skett. Ett *men* uppstår. “[...] men jag känner mig ändå så himla ledsen och besviken, men framför allt lurad. Det blev ju inte alls som det var sagt från början” (Heureka, 2009, 29 juni). Föregående är en beskrivning av hur det kan låta på ett diskussionsforum. Detta är bara ett av många exempel på när arbetsplatsens ideal och uttalade intentioner inte stämmer överens med den nyanställdes verklighet.

I ovanstående fall ges en antydning om att det finns en diskrepans mellan det ideal och den verklighet som kan utspela sig mellan en arbetsgivares intentioner och den anställdes förväntningar på arbetet som nyanställd. Det är svårt att ignorera betydelsen av en väl fungerande arbetsintroduktion. Arbetsmiljöupplysningen (2019) beskriver att en bra introduktion ger den nyanställda tillfälle att skapa kunskaper om företaget, arbetskamrater och arbetsplatsen. Om den nyanställda får en bra introduktion, har det även en positiv effekt på både arbetsprestation och arbetsglädje. En annan viktig aspekt som en bra introduktion bär med sig, är att det även minskar risken för att den nyanställda skadar sig eller mår psykiskt dåligt under sin första tid på arbetet. Det är därför viktigt att bli informerad om vilka risker som finns i jobbet och hur dessa i så fall kan undvikas (Arbetsmiljöupplysningen, 2019). Enligt Granberg (2011) definieras introduktion som de åtgärder som vidtas för att underlätta övergången till nya arbetsuppgifter, nya arbetskamrater och ny [arbets]miljö. Detta kan vara avgörande för huruvida den anställda kan utföra sitt arbete på ett bra sätt samt hur långvarig individen blir i organisationen (Granberg, 2011). De första sex månaderna är en kritisk tid för den nyanställda, detta då individen träder in i organisationen med vad som kan kallas för ostrukturerade kognitiva kartor, upplever någon grad av verklighetschock och behöver ge mening åt den nya [arbets]miljön och sin egen plats i den (Allen, 2006). Rekrytering innebär även en stor kostnad för en organisation, detta eftersom de första månaderna generellt anses vara den högsta riskperioden vad gäller företagets omsättning av personal (Smith, Amiot, Callan, Terry och Smith, 2012). Det är alltså inte konstigt att omsättning av personal är högst bland just nyanställda, vilket i sin tur leder till att nyanställda är en skör grupp för flertalet organisationer (Allen, 2006).

Flertalet fackliga tidskrifter såsom Chef (2016, 19 september) och Kollega (2017, 23 februari) påpekar även de att en god introduktion är minst lika viktig för den nyanställda som för organisationen i form av exempelvis känsla av gemenskap. Detta understryks av Panaccio och Vandenbergh (2009) som menar att anställda som exempelvis känner sig stöttade av organisationen, känner sig mer känslomässigt fästa vid den och uppnår i sin tur större psykiskt

välbefinnande. Utifrån dessa argument har det därför visat sig vara allt väsentligare för organisationer att utveckla strategier för en sådan introduktion.

Universitetet som organisation är inget undantag, då dessa strategier presenteras genom bland annat introduktionsdokument på till exempel Sveriges Lantbruksuniversitet (2011) och Mittuniversitetet (2015). Genom en överblick av dessa organisationers dokument, tycks de vara utformade optimalt för att en nyanställd ska kunna få en bra introduktion. Detta kan knytas an till det som vi tidigare presenterat som de fördelar, som en bra introduktion för med sig för både individ och organisation. Men är det så enkelt? Medan föregående studier pekar på strategier liknande manualer färdiga att följa, problematiserar Bunderson och Reagans (2011) att man i tidigare forskning om arbetsplatslärande förbiser konsekvenserna av skillnader i makt och status. Dessa skillnader kan komplicera arbetsplatslärandet, till exempel genom att formellt eller informellt högre rankade individer använder sin makt och status på sätt som spelar en kritisk roll i den nyanställdes lärande och beteende (Bunderson och Reagans, 2011). Även introduktionen är en form av lärande, vilket enligt Lave och Wenger (1991) handlar om hur nybörjaren införlivas i en gemenskap genom lärande. Detta lärande innefattar bemästrandet av kunskap och färdigheter som nybörjaren behöver för att närma sig fullt deltagande i den gemenskap som utgör arbetsplatsens sociala kontext.

Så när exempelvis Allen (2006) menar att organisationer, i deras strategier, behöver överväga den sociala kontexten och även interaktionerna de nyanställda har med varandra och erfarna kollegor, kan detta bli problematiskt att realisera då social hierarki och outtalade normer i allmänhet är en genomgående verklighet i en organisation.

Denna sociala hierarki betonar olikheter mellan individer och grupper. Olikheter menar Bunderson och Reagans (2011) kan exempelvis bero på vilken typ av auktoritet, erfarenhet, kunskap, karisma och/eller nätverksrelationer som individen har.

Organisationer vill alltså på pappret få in nyanställda så effektivt och gynnsamt som möjligt för organisation och individ, men i realiteten finns det motsättningar mellan intressen. Motsättningarna kan dels vara ekonomiska, men även i form av hierarkier, normer och personliga relationer som möjligtvis försvårar att göra dessa strategier, för en effektiv och gynnsam nyanställning, till verklighet (Bunderson och Reagans, 2011).

De dolda motsättningar kan även belysas utifrån Gustafsson (2009) som menar att när vi socialiserar oss med andra, vare sig vi är på arbetet eller som studenter, sker ett så kallat *dolt lärande*. Det dolda lärandet kan ligga som ett dolt budskap inkapslat i organisatoriska och sociala strukturer, såsom i byggnader och lokaler, men även gömma sig i det dolda i våra förhållningssätt till andra samt de arbetsscheman vi går efter. De dolda budskapen tar vi del av när budskapen oavsiktligt och omedvetet förs fram genom de rutiner, regelsystem och handlingsmönster som vi kommer i kontakt med på vår arbetsplats. Vad som även oftast gömmer sig i de dolda budskapen är olika makthierarkier och genom att komma i kontakt med dessa går det att uttyda hur normer, värderingar och föreställningar förmedlas i den

mellanmänskliga interaktionen mellan kollegorna, vare sig det sker oavsiktlig eller omedvetet. Vid kännedom om det dolda ökas medvetenheten om vad som kan utgöra ett hinder i sitt arbete (Gustafsson, 2009).

Baserat på det som presenterats här inledningsvis, uppstår frågan om det finns en diskrepans mellan organisationers intentioner och de nyanställdas upplevelser av introduktionen. Hur relaterar egentligen de nyanställdas berättelser och erfarenheter med de mål och föreställningar som idealen föreskriver och hur lär och formas individen i mötet med den nya organisationen?

2. Syfte och frågeställningar

I detta kapitel kommer vi att presentera vårt syfte och frågeställningar som ligger till grund för vår studie.

För att undersöka en möjlig diskrepans mellan arbetsgivares intentioner och nyanställdas erfarenheter, utgår vi från ett dokument tillhörande ett större svenskt universitet. Dokumentet är arbetsgivarens checklista för introduktion av nyanställda. När vi genomgående i uppsatsen talar om checklistan refererar vi till bilaga 4.

2.1 Syfte

Syftet med studien är att undersöka hur universitetsanställda, som blivit anställda under de senaste 12 månaderna, erfar och tolkar organisationens checklista för nyanställda, socialisationsprocessen samt lärandet på sin nya arbetsplats.

2.2 Frågeställningar

För att besvara vårt syfte har vi utformat följande frågor:

1: Hur erfar och tolkar nyanställda inom universitetet den formella introduktionen utifrån checklistan för introduktion av nyanställda?

2: Hur beskriver de nyanställda erfarenheter av mötet med arbetsplatsens normer och hierarkier?

3. Tidigare forskning

I detta avsnitt presenterar vi den tidigare forskningen som ligger till grund för vår studie. Den tidigare forskningen har sin grund i studier gällande nyanställdas arbetsintroduktion likväl som hur individen socialiseras in i organisationen. Urvalet och genomgången av vald tidigare forskning är gjord utifrån viktiga organisatoriska begrepp som beskriver integrering av nyanställda, såsom socialisation, socialisationsstrategier och socialisationsprocesser. För att komplicera förhållandet mellan individ och organisation avslutas genomgången av forskning som belyser de hierarkiska förhållanden som organisationer i realiteten faktiskt består av. Avslutningsvis ges en tabellöversikt av den tidigare forskningen.

3.1 Formell och informell introduktion

Innan vi går vidare med att presentera vår tidigare forskning vill vi påminna om att det är begreppet socialisation som är vårt fokus i denna forskningsgenomgång. I vald tidigare forskning bearbetas socialisation till stor del i relation till begreppet *onboarding* och vi vill därför kort introducera detta begrepp. Klein, Polin och Sutton (2015) som undersökt hur ett mindre antal organisationer bedriver och använder onboarding, beskriver att det syftar till specifika aktiviteter som organisationer använder för att underlätta socialisationsprocesser för de nyanställda på arbetsplatsen. Exempel på en specifik aktivitet kan vara att bli tilldelad en fadder eller få en rundtur på företaget. Onboarding anses därmed vara en viktig komponent för den nyanställdes upplevelse samt för en effektiv socialisation in i organisationen. Vad som framgår i Klein et al. (2015) resultat är att *formell introduktion*, som är obligatorisk och förberedd, har större inverkan på nyanställdas socialisation jämförelsevis med *informell introduktion*. De menar vidare att det finns en diskrepans mellan de socialisationsstrategier och onboardingprocesser organisationen erbjuder och de nyanställdas upplevelser av det. De nyanställda upplever i vissa fall att dessa strategier och processer inte existerar i lika höga grad som de beskrivits av organisationen. Detta påverkar socialisationen av de nyanställda negativt under deras lärande- och anpassningsprocess. Det kan finnas olika orsaker till varför diskrepanserna uppstår, där några potentiella orsaker kan vara a) att policys ej kommuniceras med tydlighet, b) att de riktlinjer, resurser och material som behövs för att implementera policys inte tillhandahålls och/eller c) att chefer väljer att inte implementera behövd praxis (Klein et al., 2015).

Dessa motsättningar kan alltså vara ett resultat av strukturella problem inom organisationen. Klein et al. (2015) ger förslag på lösningar, så som att organisationen behöver se över de mekanismer som medför att anställda faktiskt får den introduktion de behöver. Eller så kan det helt enkelt vara så att de inplanerade aktiviteterna ägde rum, men på ett otydligt sätt, vilket kan betyda att de anställda glömde av genomförd aktivitet eller att de inte var medvetna om att den specifika aktiviteten ägde rum. Organisationer borde därför se över och utvärdera om

en praxis ska finnas över huvud taget eller om det krävs ett annorlunda upplägg (Klein et al., 2015).

3.2 Socialisationsstrategier

Allen (2006) menar däremot att organisationer ofta investerar mycket i *orientation programs*, vilket är en dimension av onboarding. Han menar även att den effekt som en handledare kan ha ofta ignoreras, vars roll är att vara närvarande och tillgänglig för att ge den nyanställde råd. Allen (2006) syftar exempelvis till frågan om hur socialt utbyte mellan nyanställd och handledare leder till en social kontext där de nyanställda kan anpassa sig till organisationen. Han beskriver att omsättning av personal är högst bland nyanställda och att en primär orsak till nyanställdas eventuella utträde från organisationen är inadekvat socialisation. Allen (2006) frågar sig om socialisationsstrategier påverkar omsättning av personal. Med *socialisationsstrategier*, menar han, metoder som organisationer tar hjälp av för att hjälpa nyanställda att anpassa sig till erfarenheter relaterat till deras inträde i organisationen. Detta skulle underlätta för den nyanställde genom att minska den osäkerhet och ångest som kan vara sammanknutet med den verklighetschock som det kan innebära att ansluta sig till en ny organisation samt för att upprätthålla önskvärda attityder, beteenden och kunskaper inom organisationen. Resultat från Allens (2006) studie tyder på att organisationer kan påverka om de nyanställda stannar kvar och att aktivt skola in dem i organisationen genom fungerande socialisationsstrategier. Medvetna socialisationsstrategier, så som att se till att det finns en handledare möjliggör alltså för organisationer att aktivt integrera nyanställda, men även för att minska omsättning av personal. Han menar vidare att organisationer behöver överväga den sociala kontexten i socialisationen och även se till hur de nyanställda och de erfarna kollegorna interagerar med varandra (Allen, 2006).

Även Sluss och Thomson (2012) belyser socialisationsstrategier och menar att dessa implementeras för att minska osäkerhet och ångest kopplat till upplevelserna av att skolas in i en ny organisation. Dessa upplevelser kan även här gälla önskvärda och nödvändiga attityder, beteenden och kunskaper. Socialisationen verkar inte endast via organisationen som institution, utan även i relation kollegor emellan. Sluss och Thomson (2012) undersöker handledarens roll i socialisations- och onboardingprocessen. De argumenterar att socialt utbyte mellan handledare och anställd är av vikt i den nyanställdes socialisation. De anser att det existerar en kunskapslucka i tidigare socialisationsforskning, då de menar att det i alltför hög grad existerar ett fokus på organisationen som helhet för att forma individens lärande och anpassning. Det diskuteras även vara nödvändigt att se till relationen mellan handledaren och den nyanställde som ett komplement till individens lärande. Deras resultat visar att den närmaste handledaren har en viktig roll i att överföra kunskap om den nya miljön till den nyanställde. Dessutom fungerar handledaren som ett stöd för att nyanställda ska kunna uppleva tillgivenhet till den nya kontexten (Sluss och Thomson, 2012). Detta kan ses som en form av organisatoriskt stöd.

3.3 Organisatoriskt stöd

Panaccio och Vandenberghe (2009) har undersökt vad organisatoriskt stöd har för påverkan på anställdas välbefinnande. Deras studie visar att anställda som känner sig stöttade av organisationen känner sig mer känslomässigt fästa vid organisationen och uppnår i sin tur större psykiskt välbefinnande. De anser att det är viktigt att undersöka välbefinnande och trivsel, vilket inte enbart verkar för att optimera anställdas effektivitet till förmån för organisationen, utan även med syftet att fostra god hälsa och trivsel hos sina anställda. Välbefinnandet beskriver Panaccio och Vandenberghe (2009) korrelera positivt med en starkare känsla av identitet och självförtroende. Att kunna identifiera sig med organisationen ger på så sätt mening och riktning till den anställdes roll i organisationen.

Gällande organisatoriskt stöd undersöker Bjarnason (2009) vilka faktorer som lockar fram anställdas lojalitet och prestation i organisationen. Han beskriver att individer är självmedvetna och att de utvecklar uppfattningar om sig själva och vilka de är, vilket betyder att de kan bli objekt för sig själva genom att ta andras attityder mot dem i beräkning. Individer antar således samma attityder mot sig själva, som gruppen har mot dem och tar denna attityd i beräkning och agerar därefter. Hans resultat tyder på att lojalitet skapas i aktiv relation med organisationen, där följderna blir att den anställda ger något av sig själva för att bidra till dess välbefinnande. Organisationens ansvar är som Bjarnason (2009) beskriver att framlocka stöd från anställda genom belöningar och en stöttande miljö, vilka kan bestå av allt från lön och utrustning till symboliska, emotionella eller sociala belöningar. Socialt erkännande av anställda från arbetsgivaren är således viktigt för att få de nyanställda att stanna i organisationen. Genom medlemskap och deltagande erhåller de en del i organisationens status och framgång (Bjarnason, 2009). Den nyanställdes välbefinnande, anser vi, kan leda in på den nyanställdes identifiering på arbetsplatsen.

3.4 Identifiering med organisation

Smith et al. (2012) menar att nyanställda innebär en stor kostnad för en organisation, eftersom de första sex månaderna generellt anses vara den högsta riskperioden vad gäller företagets omsättning av personal. Hur den nyanställda upplever denna period är avgörande för om individen kommer att stanna kvar på arbetsplatsen eller inte. De syftar till att undersöka vad det är som gör att nya medarbetare stannar eller lämnar och vilken roll identifieringen med organisationen har under denna period. Deras resultat visar att den nyanställdes upplevelser baseras på en kombination av sociala signaler, som den uppfattar genom rättvis behandling och social bekräftelse. Detta kan i sin tur bidra till individens investering i arbetsteamet och organisationen. I enlighet med Bjarnasons (2009) studie belyser Smith et al. (2012) organisationens ansvar, då denna borde tillhandahålla nyanställda med bekräftelse som stödjer identifiering med organisationen. Detta speciellt under det kritiska skede av socialisationen som sker under de första sex månaderna.

Stephens och Daily (2015) undersöker, inom ett universitet, vad som sker med en nyanställds identifiering under inledningen av en anställning. Deras resultat pekar på att tidigare arbetsrelaterade erfarenheter och upplevelser spelar en väsentlig roll gällande dess orientering på den nya arbetsplatsen, detta då individen anpassar sig under denna fas. När en organisation vill att nyanställda ska identifiera sig med den, borde det övervägas att människor träder in i organisationen i olika nivåer av identifiering och att den första orienteringen påverkar denna identifikation. Som forskarna påpekar för nyanställda med sig tidigare arbetslivserfarenheter när de träder in i en organisation och dessa erfarenheter kan påverka hur de identifierar sig med organisationen. Individer som exempelvis har tagit tidigare kurser på universitetet känner sig i tidigt skede som en del av organisationen, vilket på så vis påverkar känslan av identifiering med organisationen. De påpekar att även om kontexten är ett universitet, kan resultaten ändå appliceras på andra sorters organisationer.

Ett begrepp i detta sammanhang som kan påverka individens känsla av identitet och rolltagande är *self-efficacy*, som står för en självförmåga att kunna dra nytta av tidigare erfarenheter för att hantera nya arbetssituationer (Jones, 1986). Jones (1986) undersöker detta utifrån hur socialisationsstrategier påverkar rollorientering, alltså hur individerna utövar sina roller samt anpassar sig till organisationens arbetskrav. Han menar på att nyanställda ofta upplever en verklighetschock genom inträdet in i en ny organisation, då deras antagande om hur människor tolkar och svarar till handlingar inte stämmer överens med det som råder i den nya kontexten (Jones, 1986). Detta resulterar i att nyanställda tvingas till att omvärdera sina antagande om organisationen och söka information om varför människor beter sig som de gör. Detta för att kunna reducera osäkerhet och ångest relaterat till inträdesprocessen. Här tyder resultaten på att graden av *self-efficacy* påverkar socialisationen och vilken roll individen tar, samt att nyanställda använder tidigare erfarenheter, sig själva och andra när de utvärderar nya situationer. Eftersom hans studie är baserad enbart på självrapporterade mått, menar Jones (1986) dock, att resultaten skall tolkas med försiktighet.

3.5 Sociala hierarkier i organisationen

Medan tidigare studier pekar på strategier liknande manualer färdiga att följa, problematiserar Bunderson och Regans (2011) att man i tidigare studier om arbetsplatslärande förbiser konsekvenserna av skillnader i makt och status. Deras resultat visar på att det finns ett antagande att individer i arbetsplatslärandet kan och är villiga att tänka på hur deras beteende, både individuellt och i samspel med andra, bidrar till kollektiva mål och att beteendet anpassas efter detta. Men social hierarki kan komplicera en sådan modell av lärande genom att det stör kritiska lärandeprocesser. Social hierarki är en genomgående verklighet i en organisation där det finns olikheter mellan individer och grupper, vilket kan ge sig uttryck genom olika nätverksrelationer, kunskap, erfarenhet, auktoritet, kapital och karisma. Med social hierarki, menar Bunderson och Regans (2011) i referens till Magee och Galinsky, är “an implicit or explicit rank order of individuals or groups with respect to a valued social dimension” (Bunderson & Regans, 2011, s. 1182). Skillnader i makt och status är

genomträngande och detta har viktiga och långtgående implikationer för individens varseblivning, motivation och beteende. Organisationer tenderar att lägga vikt vid modeller som är målorienterade och fokuserade på samarbete, även om de anställda varierar i kunskap och expertis. Högre rankade individer som använder sin makt och status kan spela kritiska roller för att stimulera lärande och beteende. Olikheter i makt och status kan alltså komplicera lärande (Bunderson & Reagans, 2011).

Olikheter på individnivå, illustreras även i studier som van der Vegt, De Jong, Bunderson och Molleman (2010) har gjort, vilka visar på att mer personorienterade strategier kan behövas för att variera lärande beroende på situation och individ. Nyckeln blir alltså inte bara att hitta rätt sorts anställda, utan att också förstå och skapa rätt sorts villkor. Dessa villkor inkluderar individuell eller kollektiv feedback, mål, motivation och normer oavsett om man är handlings- eller resultatorienterad eller inte.

Även Viggianis (1997) studie, som belyser makt, visar att det finns hierarkier och auktoriteter i organisationer och att dessa utgör centrala problem. Problemen uppstår på vilket sätt en organisation ska kunna vara demokratisk samtidigt som det finns både tydliga och otydliga hierarkier kopplade till vinstintresse, vilket gör det till en komplex fråga (Viggiani, 1997).

Seeber et al. (2014) har en annan syn och menar på att konstruerandet av hierarkier är en nödvändighet för att kunna bygga en organisation. Hierarkin konstrueras genom strukturering av uppgifter och ansvarsområden och stärkandet av ledarroller som tillsammans utvecklar en organisatorisk strategi och profil. Utifrån hierarkier är universitetet som organisation inget undantag, men att det här istället finns en mer otydlig hierarki där tydliga strukturer är viktigare som en källa till lärande av normer och värderingar. Resultaten visar även att utvecklingen av dessa strukturer inte är homogena mellan olika universitet, vilket gör det till en komplex process (Seeber et al., 2014).

3.6 Översikt av tidigare forskning

Nedan följer en översikt av den tidigare forskningen.

Forskare	Teori/begrepp	Resultat
Klein et al. (2015)	Onboarding, nyanställdas socialisation.	Formell introduktion har större inverkan på nyanställdas socialisation jämförelsevis med informell introduktion. Upplevd diskrepans mellan socialisationsstrategier och onboardingprocesser, där nyanställda i vissa fall upplever att vissa strategier inte alltid matchar det som organisationer beskrivs att göra.
Allen (2006)	Omsättning av personal, socialisationsstrategier, orientation programs.	Socialisationsstrategier kan underlätta för organisationer att aktivt integrera nyanställda och minska omsättning av personal.
Sluss & Thomson (2012)	Handledarens roll i socialisations- och onboardingprocessen.	Den närmaste handledaren har en viktig roll i att överföra kunskap om den nya miljön till den nyanställde. Handledaren fungerar som ett stöd för att nyanställda ska kunna uppleva tillgivenhet till den nya kontexten.
Bjarnason (2009)	Organisatoriskt stöd, välbefinnande.	Lojalitet bland de anställda skapas i aktiv relation med organisationen. Den anställde ger något av sig själv för att kunna bidra till organisationens välbefinnande.
Panaccio & Vandenberghe (2009)	Organisatoriskt stöd, välbefinnande.	Organisatoriskt stöd korrelerar positivt med välbefinnande. Anställda som känner sig stöttade av organisationen känner sig mer känslomässigt fästa. Välbefinnandet korrelerar positivt med en starkare känsla av identitet och självförtroende.
Smith et al. (2012)	Ekonomisk risk. De första sex månaderna är kritiska om den nyanställda stannar kvar.	Den nyanställdes upplevelser baseras på en kombination av sociala signaler som den uppfattar genom rättvis behandling och social bekräftelse, vilket i sin tur kan bidra till individens investering i arbetsteamet och organisationen.
Stephens et al. (2015)	Nyanställdas identifiering och orientering under anställning.	Tidigare arbetsrelaterade erfarenheter och upplevelser spelar väsentlig roll i den nyanställdes orientering på den nya arbetsplatsen.
Jones (1986)	Socialisationsstrategier, self-efficacy.	Graden av self-efficacy påverkar socialisationen och vilken roll individen tar, nyanställda använder tidigare erfarenheter, sig själva och andra när de utvärderar nya situationer.
Bunderson & Reagans (2011)	Problematisering av skillnad i makt och status.	Det finns ett felaktigt antagande att individer i arbetsplatslärandet kan och är villiga att tänka på hur deras beteende både individuellt och i samspel bidrar till kollektiva mål och att beteendet anpassas efter detta.
van der Vegt et al. (2010)	Personorienterade strategier.	Personorienterade strategier kan behövas för att variera lärande beroende på situation och individ. Utöver att hitta rätt anställd, gäller det även för organisationen att förstå och skapa rätt villkor.
Viggianis (1997)	Makt, hierarkier och auktoriteter.	Komplex fråga att vara en demokratisk organisation med demokratiska värderingar samtidigt som ett vinstintresse kopplat till hierarkier finns. Problematik i att vara demokratisk organisation samtidigt som synliga och osynliga hierarkier existerar.
Seeber et al. (2014)	Konstruerandet av hierarkier.	Utvecklandet av hierarkiska strukturer inom universitet är inte homogen, vilket gör det till en komplex process.

4. Teoretiska utgångspunkter

I detta avsnitt kommer vi att presentera de teorier som ligger till grund för vår analys av vårt empiriska arbete vi snart kommer att redovisa. För att se till hur människan lär sig, formas och utvecklas i olika sociala kontexter, såsom på arbetsplatsen, ges en beskrivning av det sociokulturella perspektivet och begreppen socialisation, situerat lärande, praxisgemenskap och self-efficacy.

4.1 Det sociokulturella perspektivet

Enligt Säljö (2014) är människan läraaktig och ett av våra utmärkande drag som art är förmågan att ta vara på våra erfarenheter för att sedan kunna använda dem i framtida sammanhang. Vi lär oss både på individuell och kollektiv nivå, vilket menas att när individen lär så lär vi oss även i kollektiv, såsom i företag och organisationer. Det är i interaktion med andra som vi utvecklas och lär oss, vilket kan ske med såväl familj och vänner vid ett samtal kring middagsbordet som med våra kollegor på arbetsplatsen. Våra sociala kontexter är alltså grunden till vårt lärande (Säljö, 2014).

För att förstå språkets betydelse gällande hur lärande och ny kunskap skapas är det viktigt att förstå den aktiva roll som språket har för människan. Människan interagerar med hjälp av olika artefakter, varav språket är ett betydelsefullt kulturellt verktyg som vi har god användning av när vi själva tänker och när vi interagerar med andra. Kunskap är någonting som uppstår människor emellan, där den enskilde individen inte lär sig utan interaktion med andra. Lärande och kunskap är därmed situerat, vilket innebär att vårt sätt att se och uppfatta världen är helt beroende av vår mänskliga interaktion och verksamhet som sker i sin specifika kontext oss människor emellan (Säljö, 2011).

4.2 Socialisation

Med hjälp av sociokulturella teorier kommer vi att närma oss problematiken av den möjliga diskrepansen mellan det ideal och den verklighet som kan utspela sig mellan en arbetsgivares intentioner och den anställdes förväntningar som ny på jobbet.

Socialisation är ett brett begrepp som genomsyrar uppsatsen. En definition av begreppet hittar vi i *Socialisation, socialisationsprocess* (Egidius, 2019) som beskriver begreppet innefatta den process som vi individer genomgår för att bli en del av det omgivande samhället. I vårt fall handlar det om den process som just en nyanställd går igenom för att bli en del av sin nya arbetsplats. Det är genom denna *socialisationsprocess* som vi individer tar ställning till hur vi ser på saker och ting och därmed utformar vår personliga stil när vi interagerar med andra människor. Detta även genom att ta ställning till de normer, attityder och värderingar som vi möter under socialisationsprocessen.

Socialisationsstrategier är ett annat begrepp som behandlas utifrån Allens (2006) definition. Dessa beskrivs som olika metoder som organisationen planerar och tar hjälp av för att hjälpa nyanställda att anpassa sig till erfarenheter relaterat till deras inträde i organisationen.

4.3 Praxisgemenskap

Begreppet situerat lärande har utvecklats av Lave och Wenger (1991) där definitionen utgörs av hur en nybörjare lär sig sin nya yrkesroll genom att delta i dagliga aktiviteter på arbetsplatsen.

En dimension av det situerade lärandet är *praxisgemenskap* (community of practice). Även detta begrepp utvecklades av Lave och Wenger för att beskriva förhållandet i att kunskap lärs in i sociala gemenskaper där denna kunskap synliggörs för nybörjare (Lave & Wenger, 1991). Här handlar det om processen från lärling till mästare och hur nybörjare införlivas i en gemenskap genom lärande, en så kallad praxisgemenskap.

Kunskap är alltså situerat, därför betonas deltagande i dessa praxisgemenskaper. Lärande ses som en situerad aktivitet som har sin centrala definition i processen som Lave och Wenger kallar *legitimt perifert deltagande* (legitimate peripheral participation). Begreppet tillhandahåller ett sätt att beskriva relationen mellan nybörjare och de erfarna samt om processen, genom vilken den nyanställde blir del av en praxisgemenskap och går från nyanställd till en erfaren medarbetare. Deltagandet i en praxisgemenskap innefattar bemästrandet av kunskap och färdigheter som för nybörjare behövs för att närma sig fullt deltagande i sociokulturella praxisgemenskaper. Meningen med lärandet är att genom processen bli en deltagare i en sociokulturell praktik (Lave & Wenger, 1991). Det finns ett beroendeförhållande mellan individer och dess omvärld, aktivitet, mening, tänkande, lärande och vetande. Individer formas och formar världen runt dem (Lave & Wenger, 1991).

Vi deltar alla i olika praxisgemenskaper i olika kontexter och det är en integrerad del i våra dagliga liv, vare sig vi är hemma med våra familjer, på arbetet, på skolan eller när vi utför våra fritidsaktiviteter. För att förstå och stödja lärandet i en praxisgemenskap kan lärande ses utifrån de roller som de involverade har. Den enskilde individen bidrar till lärandet genom att engagera sig och bidra till de praktiker som utgör gemenskapen. För att individen skall kunna bidra till gemenskapen behöver de socialiseras in i gemenskapen med hjälp av de mer erfarna (Wenger, 1998).

4.4 Self-efficacy

För att vidare analysera och förstå individens erfarenheter av att vara nyanställd, kommer begreppet *self-efficacy* att användas.

Begreppet som myntades av Bandura (1986) beskriver en individs tilltro till sig själv att klara av en specifik uppgift i en specifik kontext. Människors egna tilltro till vad de är kapabla till avgör hur de handlar, hur de tänker och de känslomässiga reaktioner de upplever i påfrestande situationer. I människans dagliga liv måste beslut ständigt tas om hur man ska gå tillväga och hur länge man ska ägna sig åt det man åtagit sig. Människor tenderar att undvika uppgifter och situationer som överstiger deras förmågor, men åtar sig och utför aktiviteter som de bedömer sig själva kapabla till att hantera. Tidigare erfarenheter spelar här roll i hur man uppfattar sin egen kapacitet i ett handlande. Om man har goda erfarenheter av en tidigare uppgift i en kontext kan den tilltron överföras till en liknande situation i ett annat sammanhang (Bandura 1986). Faktorer som påverkar varför en individ gör vissa val kan få djupgående konsekvenser för individens personliga utveckling. Hög grad av uppfattad self-efficacy fostrar engagemang i aktiviteter som bidrar till en ökad tilltro till sina kompetenser. I kontrast bidrar uppfattad låg self-efficacy till undvikande av, för individen, berikande miljöer och aktiviteter. Om man bedömer sig ineffektiv i att hantera omvärldens krav och fokuserar på sina egna personliga brister kan man se potentiella svårigheter som större än vad de är. (Bandura, 1986). Self-efficacy kan, för oss, utifrån sitt fokus på individens tilltro till sitt eget situationsspecifika handlande utgöra ett väsentligt begreppsligt verktyg i vidare analys.

5. Metod och tillvägagångssätt

I detta avsnitt kommer vi att presentera val av metod, urval, genomförande, databearbetning och etiska aspekter gällande vår studie.

5.1 Val av metod

När vi under uppsatsfasen blev varse om arbetsgivarens checklista för nyanställda utgick vi från att det var organisationens formella introduktion av nyanställda. Men vi blev även fundersamma och ställde oss frågan om detta verkligen stämmer överens med verkligheten. Vi beslutade att vi ville intervjua nyanställda inom organisationen för att få höra deras version och hur de beskriver checklistan utefter sin arbetserfarenhet inom organisationen.

För att komma närmare vårt syfte som är att undersöka hur universitetsanställda, som blivit anställda under de senaste 12 månaderna, erfar och tolkar organisationens checklista för nyanställda, socialisationsprocessen samt lärandet på sin nya arbetsplats, så har vi utgått från en kvalitativ ansats som innefattar narrativa intervjuer av semistrukturerad karaktär. Kvalitativ forskning lägger tonvikt på ord istället för siffror vid insamling och analys av data. Den är även tolkningsinriktad, då vår förståelse av den sociala verkligheten beror på hur deltagarna i en viss miljö tolkar denna verklighet (Bryman, 2018).

Vid en semistrukturerad intervju ges respondenten utrymme att tala fritt inom teman av frågor, vilket leder till en mer avslappnad intervju där respondenten kan tala fritt om sin upplevelse (Bryman, 2018). Gällande narrativa intervjuer har de en berättande karaktär. En nackdel med narrativa intervjuer är, enligt Bryman (2018), att "det huvudsakliga problemet med muntlig historia i intervjuform är risken för skevhet som beror på minnesluckor och förvrängningar" (s. 587). En fördel däremot är att "beskrivningar utifrån muntlig historia har dock möjliggjort att röster har kunnat bli hörda från grupper som vanligtvis har varit marginaliserade i historisk forskning antingen beroende på maktlöshet eller på att de har uppfattats som alltför vanliga" (Bryman, 2018, s. 587).

I vår studie ägnar vi oss åt människor och deras sociala värld, vilket är navet i kvalitativ forskning. Eftersom vi tänker oss att människor tillskriver mening till sin omvärld, blir det likväldigt motiverat att använda oss av en kvalitativ design och narrativa intervjuer av semistrukturerad karaktär som metod. Detta då vi vill utgå från de nyanställdas egna beskrivningar av den sociala miljö som är deras arbetsplats.

5.2 Urval

Gällande val av organisation tänkte vi, eftersom vi själva är studenter, att det skulle vara

intressant att undersöka ett universitet. Där finns även flera olika befattningar, vilket vi tänkte möjligtvis skulle ge vår senare analys mer djup beträffande eventuella skillnader i berättelser beroende på position i organisationen. Vår målgrupp var nyanställda och vi var tvungna att definiera vad som räknas som nyanställd. För att göra detta tog vi hjälp av Klein et al. (2015), som definierar nyanställda i ett större företag som de som jobbat där max 12 månader.

När vi hade bestämt målgrupp för studien kontaktade vi en personalspecialist inom universitetet och fick via denna person en omfattande lista av nyanställda, samtliga med olika befattningar inom organisationen. För att täcka tidsspannet i checklistan (se bilaga 4) gjorde vi, utifrån listan, ett bekvämlighetsurval utefter anställningsdatum för 11-12 månader sedan.

Bekvämlighetsurval består av personer som för tillfället råkar vara tillgängliga för forskaren (Bryman, 2018). Vi skickade ut missivbrev och kontaktade totalt 63 anställda på listan, varav vi fick 10 svar som mynnade ut i våra fem intervjuade respondenter, fyra som inte kunde medverka och en som enbart kunde bli intervjuad på engelska. På grund av tidsbrist (att översätta material till engelska samt tolka det engelska transkriptet till svenska) och att vi redan hade bokat in det behövda antalet respondenter, beslöt vi oss för att tacka nej till att genomföra intervjun på engelska.

Vår första intervju var tänkt som en pilotintervju, men inkluderas ändå i vårt empiriska material, då intervjun gav oss önskvärda data. Av våra fem medverkande respondenter deltog en kvinna och fyra män, samtliga med olika befattningar inom universitetet. Deras befattningar var administratör, handläggare, receptionist, professor och bibliotekarie.

5.3 Genomförande

För att få en inblick i organisationens intentioner gällande arbetsintroduktion använde vi oss av dokumentet "Arbetsgivarens checklista för introduktion av nyanställda". Denna checklista fann vi offentlig på universitetets hemsida, vilken vi senare fick bekräftad som valid av personalspecialisten. Checklistan låg till grund för vår intervjuguide (se bilaga 1). Intervjuguiden framställdes utifrån dels teman gällande checklistan som representation för den formella introduktionen och dels teman utifrån den informella introduktionen. Detta har utgjort vår grund till att kunna ta del av respondenternas beskrivningar av sina arbetsintroduktioner.

Våra fem genomförda intervjuer ljudinspelades med mobiltelefon enbart i analytiskt syfte, vilket vi även informerade respondenterna om före intervjun då ett samtyckesformulär fick skrivas på. För att inte påverka intervjuens genomförande och inspelningens kvalitet valdes platsen med omsorg. Vi föreslog att genomföra intervjun på respondentens arbetsplats eller annan avskild plats, vilket ligger i linje med Trosts (2010, s. 65) rekommendationer. Enligt Trost (2010) kan det finnas en risk att två intervjuare utgör ett maktövertagande, då den

intervjuade kan hamna i underläge. Här behövde vi som intervjuare se över om vi skulle intervjua enskilt eller i sällskap av varandra. Vi hade detta i åtanke, men beslutade oss för att genomföra intervjuerna i sällskap av varandra, varvid vi inte upplevde något visat obehag från de intervjuade. Vi var båda närvarande vid fyra av fem genomförda intervjuer, detta då en av oss inte kunde vid ett av de planerade intervjutillfällena. En av oss intervjuade två respondenter och den andre tre.

5.4 Databearbetning

Genomförda intervjuer transkriberades sedan för att verka som analytiskt underlag (Bryman, 2018). Efter att vi transkriberat våra intervjuer började arbetet med kodningen. Kodning innebär att man skapar en översikt över termer som bidrar till tolkning och teoretisering som görs på grundval av data (Bryman, 2018). Vi följde här Brymans (2018) råd med att börja med kodningen så tidigt som möjligt, detta för att öka förståelsen av vår empiriska data. Vi läste först igenom transkripten utan att tolka. Vi läste sedan materialet ännu en gång med kontinuerliga markeringar och granskade koderna kritiskt genom att till exempel se samband mellan koderna. Vi försökte sedan generera generella teoretiska idéer rörande vår data och göra kopplingar mellan begrepp och kategorier. Vår empiriska data delades sedan upp efter två teman som identifierades och kopplades till våra forskningsfrågor. Denna kodning motiveras med stöd i Bryman (2018) utifrån att det förser oss med en grund för teoretisk förståelse av vår data. Vår metod som kan sägas ha stöd i narrativ analys gjorde att vi utefter valda teman fick hålla oss så nära deltagarnas språk som möjligt och sträva efter att inte ha för många citat (Bryman, 2018).

Viktigt i analysen var att lägga fokus på frågor som “Hur skapar människor mening i det som händer och vilka effekter leder det till?” (Bryman, 2018, s. 709). Här finns alltså ett fokus på våra respondenters berättelser. Potentiella problem vi fick ha i åtanke var att man i kvalitativ dataanalys kan tappa bort den sociala situationen, eftersom att man plockar ut textstycken från dess sammanhang (Bryman, 2018).

5.5 Etiska aspekter

I både vårt missivbrev (bilaga 2) och samtyckesformulär (bilaga 3) hänvisar vi till *Vetenskapsrådets forskningsetiska principer*. Vetenskapsrådet har utformat fyra huvudkrav för forskningsetik inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning, vilka är informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet (Vetenskapsrådet, 2002). Dessa ligger till grund för att garantera det grundläggande individskyddskravet för våra medverkande respondenter.

Informationskravet innebär att forskaren ska informera undersökningsdeltagarna om forskningens syfte samt att deltagandet är frivilligt och att man närsomhelst kan avbryta sin

medverkan. För att säkerställa att vi uppfyllt informationskravet påminde vi därför deltagaren om syfte och frivilligt deltagande innan intervjun.

Samtyckeskravet innebär att deltagaren själv har rätten att bestämma över sin medverkan och kan avbryta denna utan att bli ifrågasatt eller övertygad om fortsatt deltagande. Inför intervjun ville vi därför säkerställa att deltagaren var införstådd med att själv bestämma över sin medverkan samt att intervjun skulle ljudinspelas i analytiskt syfte.

Konfidentialitetskravet innebär att deltagaren ska garanteras sin konfidentialitet samt att personuppgifter förvaras på ett sätt så att obehöriga inte har tillträde till informationen. Detta för att det är viktigt att inte kunna identifiera de medverkande. För att uppfylla detta krav såg vi till att allt utskrivet material och ljudinspelningar varit skyddade från obehöriga.

Nyttjandekravet innebär att insamlade uppgifter enbart använts för forskningsändamålet och får därmed inte användas eller utlånas för icke-vetenskapliga syften eller kommersiellt bruk. Vi har varit noga med att hålla alla uppgifter om enskilda personer för oss själva (Vetenskapsrådet, 2002).

För att hålla de medverkande i rapporten anonyma har vi valt att i vår kommande analys titulera våra fem respondenter utifrån fingerade namn: Lisa, Johan, Fredrik, Andreas och Peter.

6. Resultat

I detta avsnitt kommer vi att presentera och analysera våra resultat från våra genomförda kvalitativa intervjuer.

Totalt intervjuade vi fem respondenter med olika befattningar vid olika institutioner inom organisationen. Vi ska nu i vårt resultat lyssna till och analysera våra respondenters beskrivningar av deras arbetsintroduktion, vad och hur de har lärt sig samt hur de har formats och orienterat sig i den nya miljön. Namnen på respondenterna är fingerade för att bibehålla deras konfidentialitet. Resultatet är uppdelat i två teman med tillhörande kategorier och avslutas med en sammanfattning.

Tema 1: Den formella introduktionen

Kategori 1: Reflektion

Kategori 2: Eget ansvarstagande

Tema 2: Den informella introduktionen

Kategori 1: Möte med kollegor

Kategori 2: Upplevda hierarkier

När vi presenterar våra resultat tar vi hjälp av det perspektiv och de begrepp vi redogjort för i teoriavsnittet. Dessa är det sociokulturella perspektivet, situerat lärande, praxisgemenskap, socialisation och self-efficacy.

Innan vi går vidare till våra teman, vill vi ge en kort beskrivning av respondenternas tolkning och kännedom om checklistan. Anledningen till detta är att det utgör en del av våra resultat, vilka presenteras först rent deskriptivt och ligger till grund för delar av vår analys.

Några av respondenterna beskriver följande:

Vad är dina första tankar när du läst igenom det? Känner du igen det?

Jag känner nog igen det mesta, det gör jag. (Fredrik)

Visste du att det fanns en sådan här checklista?

Nej, den har jag inte sett. (Fredrik)

Det var ingen som hade den på introduktionen?

Nej, det var det inte... så att... Spontant så tänker jag att den introduktionen ser mer strukturerad ut på papper än vad jag upplevde den som kan jag säga, men jag tror att alla punkter, det flesta punkter har ändå varit med. Men det har nog känts lite mer informellt. (Fredrik)

Vad är dina första tankar nu när du har läst den här checklistan?

Fin checklista. [...] Men jag tycker att det ser vackert ut. Så det är ju som vanligt, det är ju underbara målsättningar och fem procent, kanske högst som blir konkret verklighet. Men om det hade varit så här hade det varit underbart. [...] (Johan)

Vad beror det på, att ingen känner det ansvaret?

[...] Jag är anställd av [...]. Det finns en checklista. Hopp, men varför stod det då ingen här med checklistan och sa det... Hej, vi skall försöka följa det här checklisteprotokollet... Alltså, redan där brister det ju. I och med att jag inte känner till den här checklistan så misstänker jag det, att 99 procent av [...] anställda känner inte till checklistan. (Johan)

Är det någonting där du vill tillägga hur du upplever att checklistan stämmer överens?

Ja... nej, det är ju att... Som sagt, checklistan ser jättebra ut och jag tycker att [...] ska ha en eloge för att den finns över huvud taget. Och jag tycker att den skulle kunna tjäna till en modell för andra universitet. Jag tycker att den ser väldigt bra ut faktiskt. Det ska de ha all heder för. (Johan)

Vilka är dina första tankar när du nu läst checklistan?

Jag har inte sett den. Jag känner igen det som gått igenom. Jag känner att min... hon som är samordnare är främst hon som har introducerat mig liksom. (Lisa)

Ingen av våra fem respondenter hade innan sin anställning arbetat inom organisationen, var medvetna om eller hade sett checklistan före vårt besök. Vad som framgår av citaten ovan är att det finns en checklista för arbetsgivaren gällande nyanställda, men att checklistan inte står i direkt överensstämmelse till våra intervjuade respondenters upplevelser av sina arbetsintroduktioner. Meningen är här inte att utvärdera och jämföra checklistan, men vi menar att det är viktigt att presentera betydelsen av checklistan i relation till våra respondenters arbetsintroduktion. Detta kommer sedan att utvecklas i diskussionsavsnittet. Vidare ska vi presentera våra resultat utifrån våra teman.

Tema 1: Den formella introduktionen

Vi börjar med den formella introduktionen, i detta fall det förvärvande av kunskaper som organisationen utifrån checklistan förespråkar och respondenternas beskrivningar av det. Detta tema är uppdelat i två kategorier, möjligheter till *reflektion* och *eget ansvarstagande*. Detta kunde urskiljas från checklistan och upplevdes på något sätt som betydelsefullt för våra respondenters socialisationsprocess.

6.1 Reflektion

Utifrån respondenternas beskrivningar kan vi tyda på vilka sätt introduktionen gett den nyanställda möjlighet till att både själv och med andra reflektera över de tankar som uppstått i socialisationsprocessen.

Lisa beskriver att hon fick tid för reflektion på följande sätt:

Hade du någon handledare?

Jag känner att min... Hon som är samordnare, det är främst hon som har introducerat mig liksom. Sen kanske inte jag behövde lika mycket introduktion som vem som helst, just för att jag precis hade varit

student på universitetet. Så då har man ju lite mer förkunskaper om hur det funkar med kort och sådär. [...] (Lisa)

Hur såg uppföljningen av introduktionen ut under din tid som nyanställd?

Ja, i början så hade jag och min samordnare lite mer regelbundna avstämningar. Hon liksom kom in och så satt vi och pratade, frågade hur det går och lite sådär. Och sen ett utvecklingssamtal med två föreståndare också... Jag tycker det var jättebra för jag har en väldigt spridd tjänst, så jag sitter liksom och gör väldigt många olika saker. Vissa saker gör man bara en gång om året liksom, så det var väldigt mycket man skulle lära sig. Det var ganska skönt att få föra en dialog och prata om hur det har gått och sådär, hur det känns. (Lisa)

Lisa beskriver att hon har förkunskaper gällande flertalet arbetsuppgifter eftersom hon har studerat på universitet tidigare. Detta blir intressant utifrån det sociokulturella perspektivet, då man kan se att människan kan använda tidigare erfarenheter i framtida kontexter (Säljö, 2014). Hon nyttjade dessa vilket kan ses främja hennes lärande eftersom det skapade mening till den nya kontexten. Begreppet self-efficacy beskriver en individs tilltro till sig själv att i en specifik kontext klara av en specifik uppgift (Bandura, 1986) och kan även det sättas i relation till Lisas erfarenheter. Dessa används av henne för att lättare navigera på arbetsplatsen. Då hon tidigare varit student inom universitetet kan det spela roll i hur hon uppfattar sin egen kapacitet i handlandet i den nya kontexten. Eftersom individer utifrån Bandura (1986) åtar sig och utför aktiviteter som de bedömer sig själva kapabla till att hantera, så kan detta gynna hennes lärande på den nya arbetsplatsen i form av stark tilltro till sig själv att klara av de nya uppgifterna. Lisa beskriver att hon tillsammans med sin samordnare regelbundet fick reflektera sina tankar angående den nya arbetsplatsen. Hon betonar att det var flertalet arbetsuppgifter hon skulle lära sig och att det var skönt att föra en dialog om hur detta kändes. Ett hjälpmedel för hennes lärande bestod alltså av dialog med samordnaren och utifrån ett sociokulturellt perspektiv, så sker lärande i interaktion med en annan människa. På detta sätt kunde hon utvecklas och lära sig i sin nya profession. Det pågår för henne en process, vars djupare innebörd vi kan förstå med begreppet legitimt perifert deltagande. Processen innefattar att individen går från nyanställd till erfaren medarbetare (Lave & Wenger, 1991), där utvecklingssamtalen kan ses som en aktivitet. I denna process, genom att använda tidigare erfarenheter och att föra en dialog kan hon med hjälp av den erfarna kollegan börja införlivas i en praxisgemenskap. Detta genom att gå från nybörjare till mästare och på så sätt formas av den nya miljön och den med henne.

Andreas var dock ej nöjd med på vilket sätt introduktionen gav den nyanställde chansen att reflektera om och utvärdera sina upplevelser på den nya arbetsplatsen:

Hur såg uppföljningen av introduktionen ut under din tid som nyanställd?

Alltså, det är väl lite frustrerande sådär eller det är ju svårare att ge någon feedback och kunna förbättra om man inte har någon utvärdering. Plus att det kanske går snabbare att få in någon i en verksamhet om man sätter sig ner och reflekterar, både för den som är ny, men även för de som introducerar så att säga. (Andreas)

Här kan tydas en diskrepans mellan arbetsgivarens intentioner om uppföljningssamtal och Andreas beskrivning av detta. Han beskriver att det inte har getts tid åt uppföljning och

uttrycker en frustration över att inte få diskutera sina tankar med någon erfaren kollega. Här är Andreas i ett nytt sammanhang och försöker orientera sig och skapa mening av den nya miljön som är hans arbetsplats. Enligt det sociokulturella perspektivet är våra sociala kontexter grunden till vårt lärande och det är i interaktion med andra som vi lär oss (Säljö, 2011). För att kunna göra detta behöver han samtala med någon som han kan utbyta sina nyvunna kunskaper med. I samband med uteblivet uppföljningssamtal gick Andreas miste om möjligheten att utbyta kunskap med en mer erfaren medarbetare. Det kan även tolkas som att han gick miste om möjligheten att lära sig något nytt om sina arbetsuppgifter, vilka förväntningar som ställs på honom samt vilka förväntningar han har på organisationen och liknande. Vi kan även utifrån det situerade lärandet se att Andreas, som i detta fall är nyanställd, hade kunnat lära sig genom den dialog som hade utspelat sig i det specifika uppföljningssamtalet som kontext. Det lärande som Andreas här gick miste om kan vidare innebära ett begränsat deltagande i praxisgemenskapen, vilket han poängterar när han säger att det finns fördelar gällande “att det kanske går snabbare att få in någon i en verksamhet” för både den nyanställde och den erfarna kollegan. Detta belyser även det beroendeförhållande som existerar mellan den nyanställde och organisationen och att i det möjliga reflekterande samtalet hade skett ett lärande för dem båda då de formar varandra.

Men trots att det går att tolka att Andreas gått miste om det lärande som en uppföljning skulle ge, så medför det att han på egen hand behöver finna sin väg för att kunna utföra sina arbetsuppgifter samt se till vad hans tidigare erfarenheter kan ha för betydelse för att finna sin plats och ta ansvar. Vi kommer åter att följa Andreas i ett citat i nedanstående text, där han berättar vidare om sin tidigare erfarenhet och hur den knyts ihop med hans ansvarstagande på arbetet.

6.2 Eget ansvarstagande

En andra kategori är introduktionens påverkan på respondenternas egna ansvarstagande.

Ett hjälpmedel för att känna ökat ansvarstagande beskriver Andreas och Johan vara tidigare erfarenheter av liknande arbetsplatser:

Känner du att tidigare erfarenhet banade väg för att du kunde jobba under frihet och ansvar och ta dig an arbetsuppgifterna?

Ja jo, men det skulle jag säga. Jag har ju haft en liknande roll på ett annat statligt universitet tidigare så det var ju väldigt likt på så sätt. Så det absolut... det gav ju mig förutsättningar för att kunna jobba självständigt direkt som jag inte hade kunnat annars säkert på samma sätt. (Andreas)

Utöver det som du har berättat här precis – hur väl tycker du att din upplevelse stämmer överens med vad checklisten säger?

Det stämmer ju inte alls överens, [...]

Varför inte det?

Nej, för att det... Jag har jobbat i landsting och universitet i decennier, så jag vet att det är inte den organisationen. Det är offentlig verksamhet. Offentlig verksamhet, man kan liksom inte begära någonting av offentlig verksamhet, för att... [...]

Vad beror det på, att ingen känner det ansvaret?

Det är för att det är planekonomi vi snackar om. [...] Men, vad jag tror man glömmer det är det att offentlig verksamhet *drivs* med planekonomiska principer och då kan man inte få någon rush i det. I grund och botten finns det liksom... folk vill nog sitt allra bästa, men det finns en otillräcklig ansvarskänsla kanske. [...]

Men har det hjälpt för dig då att du redan är inbiten i dina arbetsuppgifter sedan tidigare, så att du inte är helt ny på fältet?

Ja, ja visst. Nä, men jag bara hackar på som jag körde i [...] liksom. (Johan)

Både Andreas och Johan har tidigare arbetat i en liknande roll på ett annat universitet. Utifrån begreppet self-efficacy kan vi se att tidigare erfarenhet här är viktigt för att kunna ha självförtroende i den nya aktiviteten. Eftersom att de båda har varit verksamma inom universitet som organisation i sin tidigare profession, kan det spela roll i hur de uppfattar sin egen handlingsförmåga på den nya arbetsplatsen.

Andreas beskriver själv att han kunde arbeta självständigt på ett sätt som han inte annars hade kunnat göra, detta tack vare att han hade en liknande tjänst sedan tidigare samt var bekant med att arbeta inom ett statligt universitet.

Eftersom individer utifrån Bandura (1986) åtar sig och utför aktiviteter som de bedömer sig själva vara kapabla till att hantera kan detta gynna individens lärande på den nya arbetsplatsen. Detta i form av stark tilltro till sig själv att klara av de nya uppgifterna. Det är också i enlighet med det sociokulturella perspektivet, då vi människor använder oss av tidigare erfarenheter när vi ska lära oss något nytt.

Här kan tolkas ett ansvarstagande från individen, att dela med sig av sina tidigare arbetserfarenheter med organisationen. Detta kan synliggöras utifrån praxisgemenskapen, där Wenger (1998) menar att en individ har ett ansvar som anställd i organisationen, såsom att vara delaktig och bidra till gemenskapen. Men även de erfarna medarbetarna har här ett ansvar, såväl som organisationen som helhet. Wenger (1998) menar att det är de erfarnas ansvar att föra deras kunskap vidare. Men här kan tolkas en brist, vilket Johan ger uttryck för när han säger att "det finns en otillräcklig ansvarskänsla kanske". Han belyser även att det finns ekonomiska motsättningar som kan ha inverkan på att han inte fick den formella introduktionen som enligt till exempel checklistan skulle ha funnits. Det kan alltså belysas en viss diskrepans mellan arbetsgivarens intentioner och Johans beskrivning av denna del av introduktionen.

Peter beskriver det så här:

Hur stämmer dina förväntningar på anställningen in med dina upplevelser av den?

Det är en trygg anställning känner jag. Trygg med kollegorna, trygg med mina chefer. Att jag känner att de bryr sig om mig och låter mig ha synpunkter eller om jag känner att det är nått jag tycker är fel eller förändras, så har jag chans att liksom påverka. Ett sätt att ta mer ansvar så... Så att sådana saker hade vi ju löpande under tiden eller snarare, efter vi visste att jag skulle bli fast tills vidare. Så att min närmaste kollega som också hade hand om schemat, så det var väl lite som en fadder, hon var ordinarie och så där. Hon gav ju mig mer och mer, liksom, ja introducerade mig som ordinarie kan man väl säga. (Peter)

Peter beskriver att han känner sig trygg med sina kollegor och att han har chans att påverka sin arbetssituation. Han försöker i sin nya anställning finna sammanhang, vilket denna sociala kontext tillåter honom att göra genom att känna en trygghet med kollegorna. Intressant är det faktum att de är ett kollektiv som lär sig tillsammans och Peter utvecklas i denna interaktion med kollegor och chefer samt att hans kunskap om arbetsplatsen erhålls i relation till dessa människor. Detta eftersom lärande och kunskap som sagt kan ses som situerat och vårt sätt att se och uppfatta världen är helt beroende av vår mänskliga interaktion, som sker i sin specifika kontext (Säljö, 2011). Han formas av organisationen, men genom att få ta egna initiativ formar han även den. Detta för att det enligt Lave och Wenger (1991), som tidigare nämnts, existerar ett beroendeförhållande mellan individerna och omvärlden. Genom att lära sig vad han kan påverka kan detta ses bidra till hans socialisationsprocess och bana väg för att bli en erfaren medarbetare. Vi kan alltså återigen prata om legitimt perifert deltagande, då han är i en process mellan nybörjare och mästare. Vi kan i denna process tolka en acceptans av Peter från de nya kollegorna, vilket kan öka hans ansvarstagande genom att han blir del av gemenskapen och socialiseras in i organisationen.

Tema 2: Den informella introduktionen

Efter att ha tagit del av hur respondenterna beskriver den formella introduktionen ska vi undersöka hur de beskriver mötet med arbetsplatsens normer utifrån möten med kollegor och upplevda hierarkier.

6.3 Möte med kollegor

En arbetsplats är alltid en social kontext och de nyanställdas möten med kollegor ska här beskrivas:

Hur stämmer dina förväntningar på anställningen överens med det du upplevt?

Det är ingen som berättar det på en arbetsplats, att hos oss funkar det såhär. Utan det är ju lite learning by doing, så är det ju på alla arbetsplatser, att det finns... Det finns ju alltid personer som är lite knepiga, som inte riktigt gör som man ska så att säga. Som inte riktigt följer rutinerna. Som tycker att så här gjorde vi för tjugo år sedan, och det tyckte jag var mycket bättre och så gör man det. Fast nä, men det funkar inte. Man får bara acceptera att, okej så är det. Det går ju liksom inte, men det gör ju att... Det tar ju lite tid att lära sig, även om man får en introduktion, så här ska det va. De här rutinerna har vi och sen märker man att, nå de rutinerna har ni faktiskt inte, ni har de på pappret, men man lär sig att okej fast jag ska inte följa det. Man får lära sig att anpassa sitt arbete efter vad som funkar så det är ju den svåra biten egentligen. (Fredrik)

Fredrik beskriver att det fanns saker som han inte kunde lära sig under den formella introduktionen. Här framstår det situerade lärandet tydligt, vilket han själv poängterar när han säger att "det tar ju lite tid att lära sig även om man får en introduktion". Detta ger en indikation på att en nyanställd inte kan lära sig allt under den formella introduktionen,

eftersom lärande enligt Säljö (2011) sker i den sociala kontexten i interaktion med andra. När han beskriver att “man får lära sig att anpassa sitt arbete efter vad som funkar så det är ju den svåra biten egentligen” kan vi tolka att kollegorna tydliggör de normer som redan existerar på arbetsplatsen. Den nyanställde kan tolkas bli styrd i en riktning för att kunna följa de rådande normerna och för att bli en del av gemenskapen. Han beskriver vidare att det inte spelar någon roll om man får en formell introduktion eller inte. Detta eftersom normerna är något som en nyanställd lär sig i processen, som vi i detta fall kan beskriva som legitimt perifert deltagande. Detta innebär att den nyanställda ska få stöttning av erfarna medarbetare för att själv till slut bli en erfaren medarbetare. Han formas för att få ökat deltagande i vad Lave och Wenger (1994) skulle beteckna praxisgemenskapen, vilket han själv också beskriver tar tid. Vi kan se att det både för honom och organisationens erfarna medarbetare är minst lika viktigt att lära sig dessa normer som att lära sig arbetsuppgifterna. Han beskriver således en tydlig diskrepans gällande det formella och arbetsplatsens normer, efter vilka han får anpassa sig.

I Andreas beskrivning nedan framgår en kontext där han blev medveten om några oskrivna regler på arbetsplatsen:

Har du lärt dig tyda några oskrivna regler på din arbetsplats?

Ja, det har jag ju säkert.

I så fall lite hur du fick reda på dem?

Ja, det är väl learning by doing lite så där. Trial and error liksom. Ja, men det är väl, ja... Antingen att man testar att få feedback eller att man... När man är i möten eller har diskussioner med kollegor så att man uppfattar när de kommunicerar någonting. Att okej, det är så man tänker här eller lite så vi gör här. (Andreas)

Vad Andreas beskriver är ett exempel på vad Lave och Wenger (1991) skulle beskriva vara ett situerat lärande. Den lärande kontexten utspelade sig under ett möte med sina kollegor. Han berättar att “man uppfattar när de kommunicerar någonting”, vilket tyder på att han delaktigt lyssnar och känner in vad som kommuniceras under mötet och lär sig därefter. Han fortsätter med att berätta “Att okej, det är så man tänker här eller lite så vi gör här”. I och med denna lärdom har han tagit del av de oskrivna reglerna, vilket han inte skulle fått reda på om han inte hade befunnit sig i den specifika kontexten. En annan aspekt som han nämner är “antingen att man testar att få feedback eller att man...”. Av detta kan tolkas att han sitter inne med en medvetenhet om att han vill och behöver få ta del av mer information om vad som gäller på arbetsplatsen.

6.4 Upplevda hierarkier

De nyanställdas möten med formella och informella hierarkier kan utifrån dem själva beskrivas och tolkas på följande sätt:

Fredrik påpekar att några av de mer erfarna medarbetarna i hans arbetskreter utnyttjar sin informella makt under delegering av arbetsuppgifter.

Hur väl upplever du att checklistan stämmer överens med din arbetsintroduktion?

Det jag tänker på som är svårt, det är väl på alla arbetsplatser, det är just fördelningen av arbetsuppgifter och när... Att folk inte följer fattade beslut påverkar mig i mitt arbete också...

Att någonting är bestämt och sen gör någon någonting helt annat... Jag kan känna att det är svårt att... man får acceptera... Det kommer till en punkt då man får acceptera att okej, såhär är det och det... det är sånt också man får lära sig... Speciellt när någon ny börjar, att vad ska den personen göra och vad ska andra personer göra och... Det finns ofta en tendens hos vissa personer när det kommer en ny att vilja lasta över lite av sitt jobb på den nya, "kan du göra det här". (Fredrik)

Innan vi avslutar intervjun, har du några avslutande reflektioner du vill dela med dig av?

Den här informella makten och de här oskrivna reglerna och det att... det är saker som man inte pratar om... Att det finns, men det påverkar ganska mycket det dagliga arbetet egentligen. Det... Jag vet att de som arbetar inom administrationen tycker ju att det är lite tröttsamt att de här informella strukturerna... Att man fattar beslut och sen så gör folk någonting annat än det man har bestämt så där. (Fredrik)

Han uttrycker något som den formella introduktionen inte kunde förbereda honom på. I linje med vad Fredrik berättat, kan tolkas att de mer erfarna kollegorna i hans arbetskrets har styrt Fredrik genom att använda sina arbetsroller för att ge honom arbetsuppgifter som egentligen inte är hans egna. Detta kan även ses som ett sätt för erfarna att slippa några av sina egna arbetsuppgifter. Fredrik försöker i detta fall orientera sig i den nya arbetskontexten och känner att de mer erfarna kollegorna är över honom i den informella hierarkin. Under tiden får han lära sig att några av deras uppgifter även är hans egna. Det märks att han har reflekterat över detta eftersom att han tolkar det som att han egentligen inte ska behöva utföra dessa uppgifter. Vi kan se utifrån Säljö (2011) och det situerade lärandet, att detta inte var något han kunde lära sig i en formell introduktion. Det kan tolkas uppstå ett dilemma för Fredrik. Detta då han införlivas i en gemenskap genom detta lärande, men att praxisgemenskapen i detta fall även utgör ett lärande om att vissa personer, som formellt ej är över honom i hierarkin, ändå får styra vilka arbetsuppgifter han ska utföra.

Fredrik beskriver även att informell makt och oskrivna regler inte är något man pratar om, men att det påverkar det dagliga arbetet. Som Säljö (2014) beskriver lär vi ju oss både på individuell och kollektiv nivå. Det intressanta är att organisationens miljö formas av dessa informella strukturer, vilket kan ses påverka det sätt som den nyanställde införlivas i en gemenskap. I denna praxisgemenskap lär han sig de sociala koder som är relevanta på den nya arbetsplatsen.

Peter beskriver mötet med hierarkier på följande vis:

Upplever du någon form av hierarki?

Ja, det kan man ju märka av på olika sätt. Om man ser bara inom [...], så vi stöter ju på många olika. Alla har ju [...] kort i princip och det är ju vi som har hand om. Och de behöver i alla fall komma till oss och skaffa, så där kan man ju se att studenter till exempel... De är mer kanske väldigt artiga, men det känner man ju, de sitter ju inte i en maktposition. Men kommer en prefekt, så kan de ibland tycka att de... De kan ha lite svårt att acceptera att vi har samma rutiner för studenter och... för alla. Till exempel att visa legitimation. Men så det märker man ju ändå av att det finns. (Peter)

Peter beskriver att när det handlar om vissa arbetsuppgifter är han själv i en maktposition till studenterna, som måste komma till honom och hämta kort. Här har han lärt sig att de är väldigt artiga och den mening han har skapat av det är att de just är lägre i hierarkin. När det handlar om prefekter så har han lärt sig att de har svårt att acceptera att samma rutiner gäller för alla på universitetet. Han uppmärksammar själv att relationerna mellan honom och studenter, och honom och prefekter har olika maktförhållanden. Här kan ses ett försök till styrning i form av att vissa prefekter försöker forma Peter i vilka normer som gäller på arbetsplatsen. Att de är i en maktposition gentemot honom kan visas i att de har svårt att acceptera att han har samma rutiner för alla. Här finns ett försök till formande av individen. Även detta är något som han inte kunde förbereda sig för i en formell introduktion, utan han lär sig i den specifika situationen som är det situerade lärandet (Säljö, 2011).

Vi vill avsluta detta tema med en beskrivning av hur Andreas urskiljer formella och informella hierarkier:

Har du kunnat urskilja formella eller informella hierarkier på arbetsplatsen?

Alltså, det är ju klart att cheferna är ju cheferna liksom, men som sagt, annars är det ganska platt tycker jag ändå i det formella i alla fall. Sen finns det väl alltid mer informella och det är väl mer kopplat till hur framgångsrik man är inom sitt yrke då. (Andreas)

Att tyda från Andreas beskrivning är att organisationen är ganska platt utifrån den formella hierarkin, där det framgår att chefer är chefer. I de informella mötena med kollegorna, kan dock informella hierarkier tydas beroende på hur framgångsrik individen man möter är i sitt yrke. Detta kan knytas samman med det situerade lärandet, för att kunna synliggöra de informella hierarkierna behöver individen befinna sig i den specifika miljön. Först då kan tydandet av det informella möjliggöras.

Sammanfattning resultat

Vad som kan hjälpa till att höja tilltron till sig själv att hantera uppgifter på en ny arbetsplats, är tidigare erfarenheter av liknande arbetsuppgifter. Utifrån tidigare erfarenheter kunde nyanställda ta sig an de arbetsuppgifter som tjänsten krävde, vilket kan ses som att de har en hög grad av self- efficacy. Både Johan och Andreas hade exempelvis varit verksamma inom universitet i sin tidigare profession, vilket spelade roll i hur de uppfattade sin egen handlingsförmåga på den nya arbetsplatsen.

Interaktion med kollegor var för flera respondenter viktigt för att kunna skapa mening i den nya kontexten, som var arbetsplatsen. Samordnaren som ansvarade för introduktionen hade ett viktigt ansvar i detta lärande. Interaktionerna kunde i dessa fall skapa trygghet och ökat ansvarstagande för den nyanställde. Interaktion med erfarna kollegor stärker individens deltagande i den praxisgemenskap som organisationen tillsammans med den nyanställde

utgör. När tid för reflektion uteblev sågs detta av exempelvis Andreas som en brist och fick en negativ effekt på hans lärandeprocess.

Ingen av respondenterna hade sett checklistan innan, men viss igenkänning av checklistans punkter kunde tydas, dock ansågs det se mer strukturerat ut på papper. Fredrik kände exempelvis igen det mesta medan Johan inte kände igen något. Här kan det dock inte dras definitiv slutsats då våra respondenter var delade i frågan om checklistans olika delar. Den formella introduktionen krockar dock med den informella, i lärandet om arbetsplatsens normer. De erfarna kollegorna kan tolkas ha både formella och informella maktpositioner, vilka medvetet eller omedvetet utnyttjas gentemot den nyanställda. Detta kan tolkas utifrån Fredriks fall, att det sker en styrning och formande från de mer erfarna att den nyanställde ska veta sin plats, men även att eventuellt lasta över egna arbetsuppgifter på den nyanställde. Lärandet om sådana normer kan inte heller ske i en formell introduktion, eftersom det lärs i den specifika kontexten. I det informella lärandet kan vi se att normer och hierarkier lärs utifrån den sociala kontexten av de erfarna kollegorna. Därav kan ses en diskrepans mellan vad som kan tolkas vara arbetsgivarens intentioner jämförelsevis med de nyanställdas förväntningar.

7. Diskussion och slutsatser

Detta avslutande avsnitt inleds med en sammanfattning av inledning, syfte, teori och metod. Avsnittet är sedan uppdelat i teman, där vi gör ett försök att besvara våra frågeställningar. Våra teman består av: checklistan och den formella introduktionen, den informella introduktionen och diskrepans mellan ideal och verklighet. Detta följs av metoddiskussion, implikationer för arbetsliv och samhälle, slutsatser och förslag till framtida forskning.

Vi inledde denna uppsats med att antyda att en bra arbetsintroduktion har ett flertal fördelar, såsom att det i det långa loppet är kostnadseffektivt för organisationen. Detta då de första månaderna anses vara kritiska och avgörande för om en nyanställd stannar kvar eller inte. Möjliga fördelar för individen föreslogs vara att få kunskap om sin nya arbetsplats samt att det kan gynna individens arbetsglädje och prestation. Samtidigt fanns en annan del av forskningen som påpekade att även hierarkier, normer och det dolda lärandet är en del av en organisations verklighet.

Därför uppstod en nyfikenhet angående en möjlig diskrepans mellan det ideal och den verklighet som kan utspela sig relativt arbetsgivarens intentioner och den nyanställdes beskrivningar av sin socialisationsprocess. Utifrån detta formades vårt syfte att undersöka hur universitetsanställda, som blivit anställda under de senaste 12 månaderna, erfar och tolkar organisationens checklista för nyanställda, socialisationsprocessen samt lärandet på sin nya arbetsplats. För att närma oss detta använde vi oss av teorier och begrepp, såsom det sociokulturella perspektivet, situerat lärande, praxisgemenskap, socialisation och self-efficacy. Studien genomfördes utifrån en kvalitativ metod innehållande narrativa intervjuer. Våra resultat av denna studie ska vidare diskuteras i relation till tidigare forskning.

7.1 Checklistan och den formella introduktionen

Gällande vår första frågeställning angående hur de nyanställda inom universitetet erfar och tolkar den formella introduktionen utifrån checklistan för introduktion av nyanställda kunde vi se att ingen av respondenterna hade sett checklistan tidigare, men att viss igenkänning av checklistans punkter kunde tydas. Fredrik kände exempelvis igen mestadels av det, medan Johan knappt kunde identifiera något, men att det generellt ansågs se mer strukturerat ut på papper. Samtliga respondenter var dock positiva till innehållet, vilket kan exemplifieras utifrån Johans citat då han tycker att den “skulle kunna tjäna till en modell för andra universitet”.

I den formella introduktionen var interaktion med kollegor och handledare viktigt för flera respondenter, då detta kunde hjälpa dem att skapa mening i den nya kontexten, som här är arbetsplatsen. Interaktion med erfarna kollegor stärker individens deltagande i den praxisgemenskap som organisationen utgör tillsammans med den nyanställda (Lave &

Wenger, 1991). Att tyda från respondenterna är att de känner sig trygga med sina kollegor och att de har chans att påverka sin arbetssituation. De kände alltså att de vågade ta mer ansvar. Detta överensstämmer med vad Panaccio och Vandenberghe (2009) fann, då deras studie visar att anställda som känner sig stöttade av organisationen känner sig mer känslomässigt fästa vid den och får bättre självförtroende. Här har handledaren en viktig roll i skapandet av en god introduktion. Resultat från Allens (2006) studie pekar på att medvetna socialisationsstrategier, såsom att se till att det finns en handledare på plats, möjliggör en aktiv integrering av nyanställda. Allen (2006) menar vidare att den effekt som en handledare kan ha oftast ignoreras av organisationer. Detta stämmer även överens med Sluss och Thomsons (2012) resultat, som visar att den närmaste handledaren verkar som en tolkare av kunskap och är en viktig komponent i den nyanställdes socialisation. De menar vidare att socialisation inte enbart sker via organisationen som institution, utan främst kollegor emellan och att det finns en kunskapslucka inom socialisationsforskning, då relationen mellan handledaren och den nyanställde borde vara i fokus som ett komplement till individens lärande. Vikten av denna relation kan sättas i perspektiv till Andreas, där han berättar att han upplevde det frustrerande att inte få någon uppföljning, då det är svårt att ge någon feedback eller kunna förbättra något om man inte har fått en utvärdering. Detta i sin tur skulle kunna ha en negativ effekt på hans lärandeprocess, då han i brist av uppföljningssamtal gick miste om att tillsammans med en mer erfaren kollega kunna reflektera över sina arbetsuppgifter. Detta korrelerar även med van der Vegt et al. (2010), då deras studie visar att mer personorienterade strategier kan behövas för att variera lärande, beroende på situation och individ. Att tolka utifrån Johan är att han inte heller fick det önskade stödet från organisationen i form av reflektion och genomgång av arbetsuppgifter. Ett resultat vi kan tyda visar på att våra respondenter trivs på sin arbetsplats och vi fick inga indikationer på att de hade planer på att avsluta sin anställning. Våra respondenter har varit anställda i ca 11-12 månader. Detta resultat kan ses positivt i jämförelse med vad tidigare forskning (Smith et al., 2012; Allen, 2006; Bjarnason, 2009) menar med att de första månaderna på arbetsplatsen är avgörande om den nyanställde stannar kvar eller inte. Smith et al. (2012) bekräftar att nyanställda innebär en stor kostnad för en organisation vad gäller företagets omsättning av personal, detta då de första sex månaderna generellt anses vara den högsta riskperioden. Detta kan sättas i relation till vad Allen (2006) menar med att otillräcklig socialisation är en primär orsak till nyanställdas eventuella utträde ur organisationen. En annan aspekt som Bjarnason (2009) påpekar är viktigt för att kvarhålla sina nyanställda, är att de får socialt erkännande från ledarhåll. Vad vi har kunnat se var att flertalet respondenter, såsom Lisa, Johan och Andreas hade förkunskaper när de steg in i den nya arbetsplatsen. Lisa hade innan sin anställning studerat på universitetet och Johan och Andreas hade varit verksamma inom andra universitet. Dessa lärdomar tog de med sig i den nya kontexten. Det främjade deras lärande då det kan korrelera med Stephens et al. (2015) resultat som pekar på att tidigare arbetsrelaterade erfarenheter och upplevelser spelar en väsentlig roll gällande nyanställdas navigering på den nya arbetsplatsen. Individer som exempelvis har tagit tidigare kurser på universitetet, har på ett sätt redan börjat socialiseras in i organisationen och känner sig därmed redan som en del av den. Utifrån dessa tidigare erfarenheter kunde vi även tolka att detta hade inverkan på hur

de uppfattade deras egna handlingsförmåga på den nya arbetsplatsen och hur de kunde ta ett ansvar i sina uppgifter. Här kan Jones (1986) resultat, angående att graden av self-efficacy påverkar socialisationen beroende på vilken roll individen tar samt att nyanställda använder sig själva och tidigare erfarenheter, bekräftas. Respondenterna tog en ansvarstagande roll i organisationen, vilket kan tyda på en hög grad av self-efficacy som tidigare erfarenheter av liknande arbetsuppgifter bidragit till.

7.2 Den informella introduktionen

Flertalet respondenter, såsom Fredrik, berättade att det fanns saker som han inte kunde lära sig under den formella introduktionen. Detta leder oss in på vår andra frågeställning angående de nyanställdas erfarenheter av mötet med arbetsplatsens normer och hierarkier. Detta dolda lärande fann vi innefatta normer, såsom att informella hierarkier visar sig genom att exempelvis försöka lasta över arbetsuppgifter på den nyanställde. Ett annat exempel ser vi hos Andreas som lärde sig att tyda hur man tänker och gör på arbetsplatsen under ett möte med kollegor. Deras erfarenhet kan kopplas till det situerade lärandet (Säljö, 2011), att de blev varse om de rådande normerna när de först befann sig i den specifika kontexten.

Gällande upplevda hierarkier uppfattade ändå några respondenter organisationen som platt, vilket kan tolkas som att trots att hierarkier finns inom universitetet har vissa ej uppfattat dessa som tydliga strukturer. Att tyda från vår tidigare forskning råder meningsskillnader gällande om hierarkier anses vara nödvändigt eller ej i en organisation. Viggianis (1997) påpekar att det finns hierarkier och auktoriteter i organisationer och att dessa utgör centrala problem. Ett problem kan vara att trots att en organisation ska kunna vara demokratiskt, så finns det samtidigt både tydliga och otydliga hierarkier, vilka även kan vara kopplade till ett vinstintresse. Å andra sidan, menar Seeber et al. (2014), att hierarkier är en nödvändighet. Universitetet som organisation är inget undantag. Där råder en mer informell hierarki där tydliga strukturer är en viktig källa för att kunna tillgodogöra sig de rådande normer och värderingar som organisationen har (Seeber et al., 2014). Detta kan relateras till Fredrik när han blev varse om att hans mer erfarna kollegor gav honom uppgifter som inte var hans egna. Här skedde en styrning och ett formande, om än omedvetet, från hans mer erfarna kollegor, där han lärde sig att vissa saker inte går till så som det står på pappret. Denna anpassning var för honom inte en självklarhet, vilket går i linje med Bunderson och Reagans (2011) studie. Deras resultat visar att det i viss forskning finns ett antagande om att individer i arbetsplatslärandet kan och är villiga att tänka på hur deras beteende, både individuellt och i samspel med andra, bidrar till kollektiva mål och att deras beteende anpassas efter detta. Bunderson och Reagans (2011) påpekar att social hierarki är en genomgående verklighet i en organisation och att man måste se till de olikheter som finns mellan individer och grupper. Detta då individer har olika kunskap, erfarenhet och auktoritet, där olikheterna synliggörs i formandet av de nyanställda av de mer erfarna, mer kunniga kollegorna.

7.3 Diskrepans mellan ideal och verklighet

Våra respondenter kunde ej förberedas på de normer som synliggjordes på arbetsplatsen, då de blev varse om dessa i den specifika situationen, alltså det som utspelade sig där och då. Detta stämmer överens med Klein et al. (2015) som menar att det finns en diskrepans mellan de socialisationsstrategier och onboardingprocesser organisationen erbjuder och de nyanställdas upplevelser av det, då nyanställda i vissa fall upplever att dessa strategier och processer inte existerar i lika höga grad som de beskrivits av organisationen. Detta understryks även av det faktum att ingen av respondenterna var medvetna om att det fanns en checklista och att den ansågs se mer strukturerad ut på papper. Därav kan det ses en diskrepans mellan vad som kan tolkas vara arbetsgivarens intentioner jämförelsevis med de nyanställdas erfarenheter och tolkningar av detta. Detta kan således utgöra ett kunskapsbidrag, då vi synliggjort och till viss del förklarat den diskrepans som kan uttolkas mellan arbetsgivarens intentioner och den nyanställdes beskrivningar av sin arbetsintroduktion.

7.4 Metoddiskussion

Gällande *validiteten* i kvalitativa studier handlar det om ifall man observerar, identifierar och mäter det man säger sig mäta, alltså studiens trovärdighet (Bryman, 2018). Vi har i metodavsnittet tydligt beskrivit hur deltagarna valts ut och rekryterats. Då vi utgått från en semistrukturerad intervjuguide har våra respondenter kunnat tala fritt och vi hade möjligheten att ställa följdfrågor om det var något vi ej förstod eller ville veta mer om. Detta kan i sin tur stärka validiteten, då vi inte upplevde att vi påverkade respondenternas sätt att svara under intervjun. *Reliabilitet* handlar exempelvis om ifall undersökningen påverkas av slumpmässiga eller tillfälliga betingelser, alltså hur tillförlitlig studien är (Bryman, 2018). I detta avseende fick vi som forskare enas om hur vi skulle tolka det vi ser och hör i intervjuerna för att stärka denna reliabilitet. Ljudet på våra inspelningar var exempelvis tydligt, vilket gjorde att språkliga missuppfattningar undveks. Eftersom vi utgick från en kvalitativ metod kan reliabiliteten ifrågasättas i avseende att vi haft ett begränsat antal respondenter och att deras beskrivningar är deras egna och kan inte antas gälla generellt. Skulle vi exempelvis intervjuat andra respondenter i andra professioner skulle vi tagit del av just deras unika berättelser. Våra resultat kan möjligen ej generaliseras, då vi som sagt utgått från ett begränsat antal respondenter vars svar består av deras egna berättelser. Studien var även begränsad till endast ett universitet, dock var våra respondenter anställda på olika institutioner inom universitetet. Vi är väl medvetna om att vår empiriska data endast utgör en liten del av organisationens stora omfång av anställda. Det hade kanske också blivit ett annat resultat om anställda inom samma profession intervjuats, såsom skillnader eller likheter i exempelvis uppfattandet av organisationens hierarkier. Dock vill vi med stöd i checklistan belysa att det finns ett ideal och

en intention från en organisation, men att det i vissa fall inte efterlevs. Något vi inte gjorde och som vi i efterhand känner skulle ha varit till hjälp för att på djupet förstå arbetsgivarens intentioner till checklistan, vore att kontakta någon ansvarig för checklistan i form av exempelvis personalchef och ställt frågor kring dess uppkomst och intentioner. Därav kan detta arbete utvecklats till en större studie om tid och resurser funnits till det.

7.5 Implikationer för arbetsliv och samhälle

Organisationer, inte bara universitet, bör se till sina anställdas behov. Att skapa ett dokument för introduktion för nyanställda kan för organisationer skapa en grund för att socialisationen ska gynna både individ och organisation. Vi är medvetna om att vi problematiserat en sådan syn som utopiskt och att man inte kan förbereda nyanställda för mötet med de normer och det dolda lärande som existerar. I vårt tycke är organisationerna likväl skyldiga att skapa en så god grund som möjligt för de anställda, vilka organisationerna är beroende av. Detta kan medföra färre uppsägningar, vilket gynnar arbetsmarknaden. En väl fungerande introduktion kan även minska risken att skada sig eller må psykiskt dåligt under sin första tid på sin nya arbetsplats, vilket långsiktigt skulle kunna förhindra eventuell sjukskrivning.

7.6 Slutsats

Vår pedagogiska problematik tog fäste i att försöka uttyda en diskrepans mellan arbetsgivares intentioner och nyanställdas upplevelser av sin arbetsintroduktion. I realiteten finns motsättningar som kan försvåra en arbetsgivares intentioner att ge den nyanställde en väl fungerande introduktion till organisationen. Motsättningarna kan bero på flera faktorer såsom ekonomi, normer, hierarkier och personliga relationer. Här finns ett lärande som döljer sig i de organisatoriska och sociala strukturerna, vilka individen tar del av när lärandet omedvetet förs fram genom rådande rutiner, handlingsmönster och regelsystem. Vår studie belyser även att det finns en formell checklista för introduktion av nyanställda, men att det i realiteten ser mer strukturerat ut i dokumentet än i verkligheten. Dessa faktorer kan i sin tur försvåra att de formella strategierna implementeras till en gynnsam nyanställning. Vårt kunskapsbidrag blir således att ha synliggjort och till viss del förklarat den diskrepans som kan uttolkas mellan arbetsgivarens intentioner och den nyanställdes beskrivningar av sin arbetsintroduktion.

7.7 Förslag till framtida forskning

Vår studie lyfter många frågor och vad som framgår på olika organisationers hemsidor är att de har checklistor för introduktion av nyanställda. Det vore intressant att granska fler organisationer och hur de använder sin policy för introduktion. En fråga som legat oss varmt om hjärtat under arbetets gång är just den problematik som innefattar *vem* som egentligen bär

ansvaret för att en checklista följs samt hur uppföljningen av denna ser ut.

För fortsatt forskning inom vår studie vore det också spännande att få olika perspektiv på hur väl checklistan följs, därav intressant att intervjua exempelvis personalchef, prefekt och handledare. För att komma närmare checklistans syfte, vore det även intressant att intervjua de som skapat den.

Referenslista

- Allen, D. (2006). Do Organizational Socialization Tactics Influence Newcomer Embeddedness and Turnover? *Journal of Management*, 32(2), 237-256. doi: [10.1177/0149206305280103](https://doi.org/10.1177/0149206305280103)
- Arbetsmiljöupplysningen. (2019). *Introduktion*. Hämtad 2019-05-15 från <http://www.arbetsmiljoupplysningen.se/Amnen/Introduktion/>
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Bjarnason, T., & Göteborgs universitet. Sociologiska institutionen. (2009). *Social recognition and employees organizational support: The impact of social recognition on organizational commitment, intent to stay, service effort, and service improvements in an Icelandic service setting* (Göteborg studies in sociology, 37). Göteborg: Department of Sociology, Göteborg University.
- Bryman, A. (2018). *Samhällsvetenskapliga metoder*. (3:e uppl.). Liber: Stockholm
- Bunderson, J., & Reagans, Ray E. (2011). Power, status, and learning in organizations. *Organization Science: A Journal of the Institute for Operations Research and the Management Sciences; Bridging Disciplines to Advance Knowledge of Organizations*, 22(5), 1182-1194. doi: [10.1287/orsc.1100.0590](https://doi.org/10.1287/orsc.1100.0590)
- Chef. (2016, 19 september). Så ger du nyanställda en bra introduktion. Hämtad 2019-05-15 från <https://chef.se/sa-ger-du-nyanstallda-en-bra-introduktion/>
- Egidius, H. (2019). Socialisation, socialisationsprocess. (2019). I *Natur & Kulturs Psykologilexikon*. Hämtad 2019-05-16 från <https://www.psykologiguident.se/psykologilexikon/?Lookup=socialisation%2C+socialisationsprocess>
- Granberg, O. (2011). *PAOU: Personaladministration, HRM och organisationsutveckling* (8., [rev. och utök.] utg. ed.). Stockholm: Natur och kultur.
- Gustafsson, B. (2009). *Det oavsiktliga lärandet*. I M. Hansson Scherman, U. Runesson (Red.), *Den lärande patienten* (s. 115-169). Lund: Studentlitteratur AB.

- Heureka. (2009, 29 juni). Så himla besviken på mitt nya jobb :-([Diskussionsforum]. Hämtad 2019-05-10 från <http://www.familjeliv.se/forum/thread/45178080-sa-himla-besviken-pa-mitt-nya-jobb>
- Jones, G. R. (1986). Socialization tactics, self-efficacy and newcomers' adjustment to organizations. *Academy of Management Journal*, 29(2), 262–279. doi: 10.2307/256188
- Klein, H. J., Polin, B. & Sutton, K. L. (2015). Specific onboarding practices for the socialization of new employees. *International Journal of Selection and Assessment*. 23(3), 263–283. doi: [10.1111/ijsa.12113](https://doi.org/10.1111/ijsa.12113)
- Kollega. (2017, 23 februari). Ge nya medarbetare en bra start. Hämtad 2019-05-16 från <https://www.kollega.se/ge-nya-medarbetare-en-bra-start>
- Lave, J. & Wenger, E. (1991). *Situated learning. Legitimate peripheral participation*. New York: Cambridge University Press
- Mittuniversitetet. (2015). *Checklista för introduktion av nyanställda*. Hämtad 2019-04-08 från <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:nuseyHxArdcJ:https://www.miun.se/siteassets/forvaltning/personalavdelningen/introduktion/checklista-for-introduktion-av-nyanstallda151103doc+&cd=9&hl=sv&ct=clnk&gl=se&client=firefox-b-d>
- Panaccio, A. & Vandenberghe, C. (2009). Perceived Organizational Support, Organizational Commitment and Psychological Well-being: A Longitudinal Study. *Journal of Vocational Behavior* 75(2), 224-36. doi: [10.1016/j.jvb.2009.06.002](https://doi.org/10.1016/j.jvb.2009.06.002)
- Seeber, M., Lepori, B., Montauti, M., Enders, J., de Boer, H. F., Weyer, E., ... Reale, E. (2014). European universities as complete organizations? Understanding identity, hierarchy and rationality in public organizations. *Public management review*, 17(10). doi: [10.1080/14719037.2014.943268](https://doi.org/10.1080/14719037.2014.943268)
- Sluss, D., & Thompson, B. (2012). Socializing the newcomer: The mediating role of leader-member exchange. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 119(1), 114-125. doi: [10.1016/j.obhdp.2012.05.005](https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2012.05.005)
- Smith, L. G. E., Amiot, C. E., Callan, V. J., Terry, D. J. & Smith, J. R. (2012). Getting New Staff to Stay: The Mediating Role of Organizational Identification. *British Journal of Management*, 23(1), 45-64. doi: [10.1111/j.1467-8551.2010.00728.x](https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2010.00728.x)

- Stephens, K. K. & Dailey, S.L. (2012). Situated Organizational Identification in Newcomers: Impacts of Preentry Organizational Exposure. *Management Communication Quarterly*, 26(3), 404-422. doi: [10.1177/0893318912440179](https://doi.org/10.1177/0893318912440179)
- Sveriges lantbruksuniversitet. (u.å). *Riktlinjer för introduktion av nyanställd vid SLU*. Hämtad 2019-04-08 från <https://internt.slu.se/globalassets/mw/org-styr/styr-dok/personal/riktlinjer-for-introduktion-av-nyanstalld-vid-slu.pdf>
- Säljö, R. (2011). Kontext och mänskliga samspel. Ett sociokulturellt perspektiv på lärande. *Utbildning och demokrati*, 20(3), 67-82.
- Säljö, R. (2014). *Lärande i praktiken. Ett sociokulturellt perspektiv*. (3:e uppl.). Lund: Studentlitteratur AB
- Trost, J. (2010). *Kvalitativa intervjuer*. (4:e uppl.). Lund: Studentlitteratur
- van der Vegt, G., De Jong, S., Bunderson, J., & Molleman, E. (2010). Power Asymmetry and Learning in Teams: The Moderating Role of Performance Feedback. *Organization Science*, 21(2), 347-361, 587-590. doi: [10.1287/orsc.1090.0452](https://doi.org/10.1287/orsc.1090.0452)
- Vetenskapsrådet. (2002). *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. Stockholm: Vetenskapsrådet.
https://www.gu.se/digitalAssets/1268/1268494_forskningsetiska_principer_2002.pdf
- Viggiani, F. (1997). Democratic hierarchies in the workplace: Structural dilemmas and organizational action. *Economic And Industrial Democracy*, 18(2), 231-260. doi: [10.1177/0143831X97182004](https://doi.org/10.1177/0143831X97182004)
- Wenger, E. (1998). *Communities of Practice. Learning, Meaning, and Identity*. New York: Cambridge University Press.

Bilaga 1 – Intervjuguide

Intervjuguide för nyanställda

Säkerställ att respondenten har signerat samtyckesformuläret innan intervjun startar.

Tack för att du vill medverka i vår intervjustudie där syftet är att undersöka hur väl nyanställdas upplevelse av deras arbetsintroduktion stämmer överens med organisationens policy för nyanställda. Vi kommer att börja med att ställa några inledande frågor för att sedan ställa frågor om din arbetsintroduktion. Intervjun beräknas ta ca 45-60 minuter och är uppdelad i tre delar. Om du är redo, så trycker jag på inspelningsknappen och vi startar intervjun.

DEL 1 - BAKGRUND

Intervjuaren ställer några inledande frågor om respondentens anställningsbakgrund.

- 1) Kön: (*intervjuaren antecknar enbart, frågar ej*).
- 2) Hur länge har du varit anställd inom organisationen?
- 3) Vilken är din befattning i organisationen?
- 4) Hur många procent är din anställning på?
- 5) Har du studerat på institutionen tidigare?
- 6) Har du arbetat inom institutionen innan din nuvarande befattning?

DEL 2 - CHECKLISTAN

Intervjuaren visar checklistan för respondenten. Checklistan verkar som ett underlag för att få respondenten att minnas och återkoppla till sin arbetsintroduktion.

Jag kommer nu att visa dig din organisations checklista för samtliga nyanställda. Vänligen ta någon minut och läs igenom. När du har läst igenom checklistan så vill jag be dig att berätta, ur ditt minne, vad du kommer ihåg från din arbetsintroduktion och även sätta det i relation till checklistan som du precis har läst.

- 7) Vilka är dina första tankar när du nu läst checklistan?

Första anställningsdagen (avsnitt 2)

Jag vill nu be dig att återgå till checklistan och läsa avsnittet som heter "Första anställningsdagen".

- 8) Sett till avsnittet "Första anställningsdagen", hur väl upplever du att checklistan stämmer överens med din arbetsintroduktion?

De närmaste dagarna (avsnitt 3)

Nu ber vi dig att läsa checklistan och avsnittet "De närmaste dagarna".

9) Sett till avsnittet "De närmaste dagarna", hur väl upplever du att checklistan stämmer överens med din arbetsintroduktion?

De närmaste veckorna (avsnitt 4)

Nu ber vi dig att läsa checklistan och avsnittet "De närmaste veckorna".

10) Sett till avsnittet "De närmaste veckorna", hur väl upplever du att checklistan stämmer överens med din arbetsintroduktion?

Under det närmaste året (avsnitt 6)

11) Hur skulle du beskriva året sedan du började din anställning? Hur upplevde du detta?

12) Hur såg uppföljningen av introduktionen ut under din tid som nyanställd? Hur upplevde du dessa?

13) Hur stämmer dina förväntningar på anställningen överens med det du upplevt?

14) Är det någonting du skulle vilja tillägga innan vi går vidare i intervjun?

DEL 3 - AVSLUTANDE FRÅGOR

I denna avslutande del kommer intervjuaren att be respondenten att berätta om eventuella brister i arbetsintroduktionen, oskrivna regler och maktpositioner. Inte specifikt relaterat till checklistan.

15) Baserat på dina egna upplevelser och din arbetsgivares checklista för introduktion av nyanställda som du nu har granskat - är det någonting du känner att du **saknat** under din arbetsintroduktion som helhet?

När vi går vidare här nu, så ber jag dig att tänka mer på den informella introduktionen och vi kommer nu inte primärt att utgå från checklistan.

16) Finns det några **brister** i arbetsintroduktionen? Om ja, på vilket sätt har det i så fall blivit **konsekvenser** för dig? Vilka är konsekvenserna?

17) Upplever du att din arbetsintroduktion har **påverkat** dig som person på något sätt? Har du **lärt** dig något om dig själv och i så fall vad?

18) Har du varit med om någon situation under ditt första år då introduktion inte gick som planerat? Hur upplevde du detta?

19) Har du lärt dig tyda några oskrivna regler på din arbetsplats? Vill du ge något exempel?

- 20) Har du kunnat urskilja formella och informella hierarkier (maktpositioner) på din arbetsplats? Hur har de gett sig uttryck?
- 21) Hur var och hur är mötena med dina nya kollegor när du träffar dem?
- 22) Hur skulle du beskriva dina arbetsrutiner från det att du börjat din anställning? Hur har introduktionen påverkat dina arbetsrutiner?
- 23) Innan vi avslutar intervjun, har du några avslutande reflektioner som du önskar dela med dig?

Bilaga 2 – Missivbrev

Till dig som nyanställd – förfrågan om deltagande i intervjustudie!

Hej,

En väl fungerande introduktion för nyanställda kan vara avgörande för både individ och organisation gällande trivsel och om den anställde väljer att stanna kvar i organisationen. Ett problem i dag är att många arbetsgivare lägger tid och pengar på rekrytering och för lite tid på en fungerande introduktion för nyanställda. För att få en ökad förståelse kring nyanställdas introduktion på arbetsplatsen vill vi därför genomföra en intervjustudie med nyanställda i din organisation.

Studien är ett examensarbete på grundnivå och ingår i kandidatprogrammet i Pedagogik på Göteborgs Universitet. Syftet med studien är att undersöka hur väl nyanställdas upplevelse av deras arbetsintroduktion stämmer överens med organisationens policy för nyanställda.

Vi söker fyra deltagare och ett slumpmässigt urval av nyanställda, med olika befattningar, kommer att tillfrågas om deltagande i denna intervjustudie. Om du har varit (ny)anställd i högst 12 månader och vill medverka i vår studie är du mer än välkommen att kontakta oss via e-post eller telefon. Vi ser helst att intervjuerna genomförs fram till och med vecka 18.

Intervjuerna beräknas ta ca 45-60 minuter och genomförs på din arbetsplats eller annan avskild plats som du kan välja. Att medverka är helt frivilligt och du kan närhelst avbryta intervjun. För ett grundläggande individskyddskrav tar vi därmed hänsyn till Vetenskapsrådets forskningsetiska principer, vilka är *informationskravet*, *samtyckeskravet*, *konfidentialitetskravet* och *nyttjandekravet*.

Intervjun kommer, efter ditt samtycke, att ljudinspelas och transkriberas enbart i analytiskt syfte. Alla deltagare och material från intervjuerna kommer att behandlas konfidentiellt och vid redovisning av resultat kommer ingen deltagare att identifieras. När examensarbetet är godkänt kommer uppsatsen att finnas i en databas vid Göteborgs Universitet.

Tack för din tid och vid frågor är du välkommen att kontakta någon av oss.

Göteborg 2019-04-11

Studerande:

Linda Johansson
073 - XXX XX XX
gusjohlifm@student.gu.se

Studerande:

Jonathan Juhlin
073 - XXX XX XX
gusjuhlijo@student.gu.se

Handledare:

Universitetsadjunkt
Martin Harling
031-XXX XX XX
martin.harling@ped.gu.se

Bilaga 3 – Samtyckesformulär

Samtyckesformulär

Jag samtycker härmed min medverkan i intervjustudien, vars syfte är att undersöka hur väl nyanställdas upplevelse av deras arbetsintroduktion stämmer överens med organisationens policy för nyanställda.

Jag är införstådd på att studien är ett examensarbete på grundnivå och ingår i kandidatprogrammet i Pedagogik på Göteborgs Universitet och att studenterna Linda Johansson och Jonathan Juhlin tar hänsyn till Vetenskapsrådets forskningsetiska principer, vilka är informationskravet (*studiens syfte är informerat samt att mitt deltagande är frivilligt*), samtyckeskravet (*jag har rätt att bestämma över min medverkan*), konfidentialitetskravet (*mina personuppgifter och intervjumaterial hanteras konfidentiellt för obehöriga, enbart Linda och Jonathan är behöriga*) och nyttjandekravet (*insamlade uppgifter används enbart i forskningsändamål*).

Jag är införstådd att mitt deltagande är frivilligt och att jag när som helst kan avbryta min medverkan.

Jag är införstådd att intervjun kommer att ljudinspelas och transkriberas enbart i analytiskt syfte samt att inspelningarna kommer att förstöras när examensarbetet är genomfört. Material från intervjun kommer att behandlas konfidentiellt och vid redovisning av resultat kommer ingen deltagare att identifieras. När examensarbetet är godkänt kommer uppsatsen att finnas i en databas vid Göteborgs Universitet.

Härmed samtycker jag till min medverkan baserat på ovan nämnd information.

Namn: **Datum:**.....

Underskrift:..... **Ort:**.....

Studerande:

Linda Johansson
073 - XXX XX XX
gusjohlifm@student.gu.se

Studerande:

Jonathan Juhlin
073 - XXX XX XX
gusjuhlijo@student.gu.se

Handledare:

Universitetsadjunkt
Martin Harling
031-XXX XX XX
martin.harling@ped.gu.se

Bilaga 4 – Arbetsgivarens checklista för introduktion av nyanställda

Både chefen på den nya arbetsplatsen och den nyanställde har ansvar för att introduktionen ska bli bra och fungera väl. Chefen kan dock utse annan lämplig person att vara introduktionsansvarig.

Före

Skriv anställningsavtal i god tid före anställningens början:

- Chef utser eventuell annan introduktionsansvarig
- Chef och eventuell introduktionsansvarig planerar introduktionen tillsammans
- Chef/introduktionsansvarig kommer överens med den nyanställde om var och när ni möts den första arbetsdagen
- Skicka över informationsmaterial som kan vara bra för den nyanställde att ta del av i förväg
- Ställ i ordning arbetsrum/-plats med namnskylt, nyckel, telefon och e-post
- Ta fram ev ytterligare informationsmaterial för de första arbetsdagarna

Första anställningsdagen

Tänk på de "små detaljerna" som bidrar till att arbetsplatsen och den nyanställdes arbetsplats/rum får en inbjudande atmosfär.

- Presentera chefer/arbetsledare, närmaste kolleger, övriga arbetskamrater samt ev fadder
- Informera om gemensamma aktiviteter t ex kaffe, lunch, personalmöten
- Informera om regler för arbetsmiljö, säkerhet m m

Informera om medarbetarportalen/institutionens interna webbsidor

Informera om hur man beställer/ordnar med XX kort

Gå runt i lokalerna, undervisnings- och forskningslokaler, tjänsterum och till exempel post, vaktmästeri, entré, bibliotek, parkering.

Gå igenom viktiga anställningsvillkor till exempel arbetstider, närvaro på arbetsplatsen, lön, sjukanmälan, semester och annan ledighet.

- Chef/arbetsledare och den nyanställde talar om sina respektive förväntningar på verksamheten och det gemensamma arbetet.
- Lägg gemensamt upp den fortsatta introduktionen.
- Gå igenom eventuella frågor som uppkommit under dagen.
- Egen tid för den nyanställde att "smälta" all information.

De närmaste dagarna

Ge en inblick i verksamhet och organisation lokalt:

- Huvuduppgifter i fråga om till exempel uppdrag, utbildning och forskning.
- Arbetsfördelningen - vem som ansvarar för och bestämmer vad.
- Andra enheter som är viktiga för den nyanställde (samarbete, kontakt etc).
- Institutionsstyrelsens/motsvarande uppgifter och sammansättning och vem som representerar den nyanställdes personalgrupp i styrelsen.
- Arbetsplatsombud för de olika personalorganisationerna, arbetsmiljö- och likabehandlingsombud.
- Hjälプ till den nya medarbetaren att anmäla sig till den universitetsgemensamma introduktionsutbildningen för alla nyanställda och/eller introduktion för doktorander.

De närmaste veckorna

Ge tillfälle för den nyanställde att:

- Gå runt och tala med personer i ledningsfunktion och i andra funktioner till exempel prefekt/motsvarande, studierektor, lärare/forskare, handläggare, studievägledare och teknisk-administrativ personal.
- Delta i några aktiviteter som speglar arbetsplatsen till exempel ett undervisningstillfälle, institutionsstyrelsesammanträde eller planeringsmöte.
- Få veta mer om andra delar av XX som är viktiga för vederbörande.

Chefen samtalar med den nyanställde för att få en bild av hur vederbörande upplever sitt nya arbete, arbetssituationen och eventuellt behov av ytterligare introduktion eller utvecklande insatser.

Efter några månader

Chef samtalar med den nyanställde:

- För att få en bild av hur vederbörande upplever sitt nya arbete och arbetssituationen.
- För att få en bild av ev behov av ytterligare stöd och utveckling.
- För att ge sin bild av hur den nyanställde fungerar i arbetet
- Följer upp att den nyanställde deltagit i den universitetsgemensamma introduktionsutbildningen.

Under det närmaste året

Chef/arbetsledare har uppföljningssamtal eller utvecklingssamtal med den "nyanställda" medarbetaren.