

Konstruktionen av ett företag

En kvalitativ intervjustudie av nyanställdas
organisationssocialisation i kontexten av ett
internationellt IT-företag

Linnea Hägg

Handledare
Maria Löfgren Martinsson



Abstract

Arbetets art: Masteruppsats 30 högskolepoäng, vårterminen 2016.

Sidantal: 50 sidor exklusive referenslista och bilagor.

Titel: *"Konstruktionen av ett företag - En intervjustudie av nyanställdas organisationssocialisation i kontexten av ett internationellt IT-företag"*

Författare: Linnea Hägg

Handledare: Maria Löfgren Martinsson

Datum: 2016-06-01

Sammanfattning: Newcomers organizational socialization has been emphasized as the most critical period of employment, because of the high number of redundancies among new employees. While striving for an understanding of this socialization process, researcher within the field has identified different *tactics* that organizations tend to use in order to form newcomers behavior and attitudes. Meanwhile, it has also been argued that there is need for a more integrated perspective, focusing on the social and cultural aspects of the socialization process. This is where present study has taken its starting point, arguing that cultural and social aspects of the process can be understood through newcomers own experiences of their reality.

Present thesis has been conducted in collaboration with an international IT-company and the results are based on 10 qualitative interviews. The purpose of the study has been to investigate how the organizational socialization tactics also might affect how newcomers internalize the companys social and cultural reality.

The result implies that tactics for organizational socialization do have an affect on the respondents internalization of the companys social and cultural reality. When trying to make sense of the socialization tactics, the respondents have constructed an image of a company that is hierarchical and process oriented, but at the same time promotes development and individual responsibility. The results show that the tactics, traditionally categorized into opposites, also occur in constellations and integrate with each other. This integration is what has led to the respondents partially fragmented descriptions of the companys social and cultural reality.

Nyckelord: Organisationsocialisation, meningsskapande, organisationskultur, taktiker, nyanställda, socialkonstruktivism, kvalitativ forskningsansats.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1. INTRODUKTION	1
1.1 Inledning.....	1
1.1.1 Organisationsocialisation som lärande om sociala och kulturella mönster.....	1
1.2 Bakgrund och studiekontext	3
1.2.1 En Företagsdröm och en ägandekultur	3
1.2.2 För medlemmen och individen.....	3
1.2.3 Studiekontext: Graduate programmet	3
1.3 Studiens syfte och frågeställningar	4
1.4 Studiens teoretiska och kontextuella avgränsningar	5
1.5 Uppsatsens disposition.....	5
2. METOD	7
2.1 Metodologiska utgångspunkter	7
2.1.1 Socialkonstruktivismen som vetenskapsfilosofisk ståndpunkt.....	7
2.1.2 Berger och Luckmans teori om det sociala	8
2.2 Kvalitativ abduktiv forskningsansats.....	9
2.3 Tillvägagångssätt	10
2.3.1 Urval.....	10
2.3.2 Den kvalitativa forskningsintervjun	11
2.3.3 Genomförande av intervjuer	12
2.3.4 Bearbetning och analys av data.....	13
2.4 Metodologiska reflektioner.....	14
2.4.1 Forskningsetiska reflektioner i samband med intervju	14
2.4.2 Validitet och reliabilitet.....	15
2.4.3 Litteratursökning och källkritik.....	16
3. TEORETISKT RAMVERK OCH TIDIGARE FORSKNING.....	18
3.1 Organisationsocialisation som en lärandeprocess	18
3.2 Organisationsocialisation som meningsskapande.....	19
3.3 Taktiker för organisationsocialisation	20
3.3.1 Kollektiv kontra individuell socialisering.....	21
3.3.2 Formell kontra Informell socialisering.....	21
3.3.3 Sekventiella kontra tillfälliga steg i socialiseringsprocesser.....	22
3.3.4 Fast kontra variabel socialisering.....	22
3.3.5 Fortlöpande kontra osammanhängande socialisering.....	22
3.3.6 Inbjudande kontra avledande socialiseringsprocesser	23

3.2 Organisationskultur	24
3.3 Subkulturer.....	25
4. RESULTAT OCH ANALYS	26
4.1 Respondenternas föreställningar av Företagets sociala och kulturella verklighet.....	26
4.1.1 Föreställningen om ett stort, globalt IT-företag.....	26
4.1.2 Förfäktade värderingar om delägarskap och gemenskap	27
4.1.3 Individens möjligheter och ansvar för utveckling	28
4.2 Företagets taktiker för organisationsocialisation.....	30
4.2.1 Rekryteringsprocessen; en första inbjudande socialisering	30
4.2.2 Graduate programmet som organisationsocialisation	31
4.2.2.1 <i>En kollektiv, formell socialiseringsprocess</i>	32
4.2.2.2 <i>Meningsskapande genom Graduate programmets inbjudande socialisering</i>	34
4.3 Vardagens organisationsocialisation.....	35
4.3.1 Informell socialisering i subgrupper; Ett Företag präglad av gemenskap	35
4.3.2 Att lära sig Företaget genom individuell socialisering.....	39
4.3.3 Osammanhängande, tillfällig och variabel socialiseringen; utveckling och frihet under ansvar	40
4.4 Besvarande av syfte och frågeställningar.....	44
5. AVSLUTANDE DISKUSSION.....	48
REFERENSER	51
BILAGA - INTERVJUGUIDER	a

Förord

En hel termin har gått och det är nu dags för mig att låta denna uppsats leva vidare på egen hand. De senaste månaderna har varit en tid kantad av de stora utmaningar som kommer av att självständigt driva igenom ett så stort arbete. Men samtidigt som det har varit en påfrestande process som ingen annan än jag har kunnat ta ansvar för, så har jag inte varit helt själv i den. Det finns flera personer som gjort mitt uppsatsskrivande möjligt, lärorikt och framför allt roligt. Dessa personer vill jag givetvis ge ett stort tack.

Först och främst vill jag tacka Företaget som välkomnade mig och som gjorde det möjligt för mig att skriva om de frågor som jag själv tycker är så väldigt intressanta och spännande! Tacket riktar jag dels till de kontaktpersoner på HR som hjälpt mig att få tillgång till respondenter och som även ställt upp på intervjuer. Givetvis utbringar jag även ett stort tack till samtliga respondenter som så tillmötesgående och intresserat deltagit i intervjuer! Att få ta del av era tankar om att vara nyanställd gjorde denna studie möjlig.

Jag vill även tillägna ett tack till mina kära uppsatskompisar som gett energi och uppmuntran under hela terminen. Vi har arbetat isär men tillsammans, och jag har uppskattat er närvaro!

Slutligen vill jag tacka Maria, som funnits med mig sedan dag ett på PA-programmet. Ett stort tack till dig som på ett så konsultativt och hjälpsamt sätt bistått mig genom uppsatsarbetet. Du har både utmanat och uppmuntrat mig, genom att glänta på dörrar utan att visa mig hela vägen. Din handledning har gett mig utrymme att forma min uppsats så som jag önskat och för det är jag tacksam.

TACK!

Malmö, juni 2016

Linnea Hägg

1. Introduktion

1.1 Inledning

Vi lever i en tid av föränderlighet och med en accelererande fart utvecklas våra samhällen hela tiden mot nya mål och höjder, där innovation och nytänkande är viktiga komponenter för att ligga i framkant. Hartmut Rosa (2014) beskriver vår senmoderna tid som präglad av denna ständiga acceleration, vilken för med sig nya villkor, tillfälliga lösningar och flexibla förhållanden. Denna snabba förändringstakt karaktäriserar inte minst arbetslivet och de förhållanden som vi människor ställs inför när vi stiger in i det. Vår globaliserade samtid har medfört en dynamisk arbetsmarknad och en arbetskraft som sällan har varit så mobil som idag (Southwood, 2011; Rosa, 2014). Människor rör sig allt mer frekvent mellan organisationer, en rörlighet som för organisationers del kan medföra innovation och nytänkande, men även en risk att förlora kompetent och värdefull personal (Cooper-Thomas, Anderson & Cash, 2011). Heather A. Earle (2003) beskriver detta som ”the war for talent” (245), och menar att den nivå till vilken organisationer är beroende av sina medlemmars kompetens ökar, i takt med en ständigt föränderlig arbetsmarknad.

Mot bakgrund av rådande tillstånd har det argumenterats att det blir allt viktigare att förstå hur man som arbetsgivare på bästa sätt främjar människors vilja att ansluta sig till och stanna kvar i en organisation (Cooper-Thomas et al. 2011), något som organisationsforskningen under flera årtionden diskuterat (ex. Allen & Meyer, 1990; Louis, 1980). Forskningen inom området har även argumenterat för att det är just den första perioden av anställning som anses vara kritisk och till viss del avgörande för huruvida man väljer att bli långvarig på en arbetsplats (Turker & Altuntas, 2013; Nilsson, Wallo, Rönnqvist & Davidsson, 2011). Vad tidigare forskning bland annat har hävdats är att det finns ett värde i att förstå vad som påverkar *nyanställda* medlemmars inträde i organisationer, då denna kategori har visat sig vara väl representerade när det gäller frivilliga uppsägningar (Louis, 1980; Cooper-Thomas et al, 2011; Farber, 1994; Griffeth & Hom, 2001; Allen, 2006).

1.1.1 Organisationssocialisation som lärande om organisationers sociala och kulturella verklighet

Nyanställdas inträde i en organisation går inom den sociologiska och pedagogiska forskningen under benämningen *organisationssocialisation* (Schein & Van Maanen, 1979), och kan ses som den period, under vilken nyanställda medlemmar träder in i och lär sig om organisationens kulturella och sociala mönster (Louis, 1980). Organisationssocialisationen, som en avgränsad tidsrymd under vilken den nyanställde går från att befinna sig i organisationens utkant till att bli en befintlig medlem, inleds vid anställning och pågår till dess att den nyanställdes etablering är fullbordad (Filstad, 2010). Nyanställdas organisationssocialisation har beskrivits som en process, genom vilken nya medlemmar internaliserar organisationens sociala och kulturella verklighet (Berger & Luckman, 1979; Louis, 1980; Schein, 1992) och det är alltså här som den argumenterat kritiska perioden för nyanställda inleds.

För att förstå varför vissa socialiseringsprocesser blir mer lyckade än andra, har forskningen länge försökt närma sig en förklaring till de sociala företeelser som äger rum i

nyanställdas organisationssocialisation. Ett framträdande och uppmärksammat perspektiv inom organisationssocialisationsforskningen är Edgar H. Schein och John Van Maanens (1979) idéer om att organisationer, genom organisationssocialisationen, tillämpar olika taktiker för att nyanställda ska lära sig om och anpassa sig till organisationskontexten. Dessa taktiker som organisationer antas agera utifrån kan vara både medvetna och omedvetna processer, förekomna i ett socialt samspel mellan organisation och individ (Filstad, 2010). Vad Schein och Van Maanen (1979) väljer att lyfta i definitionen av taktiker för organisationssocialisation, är dess bidrag till förståelsen att *vad* nyanställda lär sig har att göra med *hur* de lär sig det. Temat är således att resultatet av nyanställdas organisationssocialisation kan ses som en direkt följd av de olika taktiker som organisationen tillämpar. Än idag lägger forskning inom organisationssocialisation inte sällan ett starkt fokus på Schein och Van Maanens socialiseringstaktiker, vilket gör att perspektivet fortfarande beskrivs som det närmsta organisationssocialisationsforskningen kommit en renodlad teoretisk modell (Ashforth & Saks, 1997; Ashforth, Sluss & Saks, 2007).

När Schein och Van Maanen (1979) introducerade sin modell beskrevs taktikerna primärt i relation till innovation. Taktikerna argumenterades spela in på nyanställdas rollorientering och direkta beteende inom organisationen, och i olika utsträckning främja eller hämma innovativa attribut. Med tiden har forskningen även belyst taktikerna i relation till andra attityder och beteendefall, så som engagemang, jobbtillfredsställelse och relationsbyggande (ex. Ostroff & Kozlowski, 1992; Ashforth et al., 2007; Korte, 2009; Saks & Gruman, 2010). Inte sällan med hjälp av kvantitativa metoder har man således kunnat dra paralleller mellan specifika taktiker för organisationssocialisation och direkta kognitiva effekter i form av attityder och beteenden. Men samtidigt som forskningen inom området har tillskrivits ett ökat fokus under de senare tjugo åren, har den kritiserats för en avsaknad på integrerande studier (Saks & Ashforth, 1997; Filstad, 2010). Det finns de som menar att organisationssocialisation som fenomen bör få en tydligare prägel av de subjektiva, kulturella och sociala processer i vilka individer ingår (Lave & Wenger, 1991), och ett avskalat fokus på de direkta beteendefall som tenderar att resultera i ett mer kognitivt och individualistiskt perspektiv (Filstad, 2010). Detta, menar bland annat Filstad (2010), kräver i sin tur att forskare går ut och faktiskt studerar det som äger rum inom en organisation, för att därigenom tillskansa sig en djupare förståelse för hur nyanställda själva upplever socialiseringsprocessen.

Det är här min studie tar avstamp, som ett bidrag till forskningen om hur socialiseringstaktiker inverkar på nyanställdas lärande om och upplevelser av den organisatoriska tillvaron. För mig personligen har intresset för denna typ av frågor vuxit fram under en längre tid, dels då jag tycker mig se ett ökat forskningsfokus på den nya generationens förväntningar på arbetsgivare, inte minst när det gäller kulturella och sociala aspekter¹. Men intresset för nyanställdas inträde i organisationen grundar sig kanske främst i min pedagogiska bakgrund där lusten att förstå lärande, i alla dess olika skepnader, är ständigt närvarande. I föreliggande studie förankras min pedagogiska inriktning i organisationssocialisationens egenskap av en lärandeprocess. Mer specifikt förstås organisationssocialisation här som nyanställdas lärande om organisationers sociala och kulturella verklighet (Schein & Van Maanen, 1979; Louis, 1980).

¹ Se studier om *Generation Y*, (ex. Earle, H. 2003; DeVaney, S.A. 2015; Rawlins, C., Indvik, J., & Johnson, P. 2008).

1.2 Bakgrund och studiekontext ²

Föreliggande studie har genomförts i samarbete med ett internationellt företag, där jag under höstterminen 2015 spenderade min praktikperiod inom ramen för masterutbildningen i personal - och arbetslivsfrågor. Företaget är ett globalt IT- och processlösningsföretag som arbetar mot kunder inom en bredd av branscher. Under dess 40 år har Företaget vuxit från att vara ett renodlat konsultföretag till att idag arbeta med både konsultation och systemintegration. I takt med globaliseringen och ett snabbt ökande behov av IT-tjänster, har Företaget vuxit och etablerat sig i allt fler världsdelar. I Sverige finns man idag på ett trettiotal orter och globalt i 40 länder.

1.2.1 En Företagsdröm och en ägandekultur

På Företagets hemsida skriver de att man, till skillnad från många andra företag som endast har en vision och mission, har en *företagsdröm*. Denna företagsdröm finns tillgänglig redan när man besöker Företagets externa hemsida och blir även synlig i stor text när man träder in genom Stockholmskontorets ena ingång. Företagsdrömmen fokuserar på visionen om att skapa en miljö där medlemmar tycker det är roligt att arbeta tillsammans, känner sig fria att forma sin egen karriär och upplever ett engagemang i Företaget. På Företagets externa hemsida läggs även en stark tonvikt på den *ägandekultur* som anses unik för företaget. Man redogör även för att medarbetare på Företaget kallas för ”medlemmar”, och understryker därmed det ägandeskap som anställda erbjuds genom Företagets aktieköpsprogram. Utöver det faktiska ägandeskapet som aktieägare, uttrycks det på hemsidan att medlemmar uppmuntras medverka till en kontinuerlig förbättring av arbetsmiljö och trivsel, något som förväntas ske genom bidrag med idéer kring just detta.

1.2.2 För medlemmen och individen

Det finns ett starkt fokus på individens karriär- och utvecklingsmöjligheter på Företagets hemsida och här uttrycks vikten av åtaganden som främjar en ökad livskvalitet bland anställda. Detta är åtaganden som görs genom exempelvis personalstödprogram, olika hälso - och träningsaktiviteter och årliga familjeaktiviteter. Med dessa satsningar syftar Företaget till att skapa en stimulerande miljö som hjälper anställda att prestera utifrån full potential, genom lärande och innovation. Det utlovas goda möjligheter att utvecklas inom verksamheten och det görs investeringar i olika former av utbildning av medarbetare. Ett exempel på en sådan aktivitet är det årliga Graduate programmet som genomförs inom Företaget och som har varit utgångspunkten i föreliggande studie.

1.2.3 Studiekontext: Graduate programmet

Företagets svenska Graduate program genomfördes hösten 2015, för tredje året i rad i Stockholm. Vid fyra tillfällen, fyra heldagar, sågs deltagarna och genomgick utbildning och aktiviteter tillsammans. I grund och botten har Graduate programmet varit tänkt som en kanal in i verksamheten för nyanställda, relativt nyexaminerade medarbetare. Tanken har varit, och är än idag, att programmet ska bidra till medarbetares vilja och engagemang att stanna kvar och utvecklas inom Företaget. I ett företag där en del av de anställda arbetar ute på kunduppdrag, anser man att vikten av att snabbt skapa en gemensam plattform är avgörande. Programmet riktar sig primärt till de nyanställda medlemmar som har ca 0-2 års

² Informationen i detta avsnitt är hämtad från Företagets externwebb, med inslag från intervjuer med representanter från Företagets HR-avdelning.

arbetslivserfarenhet sedan examen. När under ens anställning man kan förväntas bli erbjuden att genomgå programmet varierar beroende på vilken tid på året man träder in i Företaget. I föreliggande studie ses Graduate programmet som en del av den organisationssocialisation som respondenterna erfarit och urvalet Graduates representerar kategorin nyanställda, vilken har varit intressegruppen utifrån studiens syfte och tänkta forskningsbidrag.

1.3 Studiens syfte och frågeställningar

Syftet med föreliggande studie är att undersöka hur organisationssocialisationens taktiker inverkat på nyanställdas internalisering³ av Företagets sociala och kulturella verklighet. Detta görs genom att beskriva och analysera nyanställdas erfarenheter av organisationssocialisationen, där fokus ligger på att förstå *vilka* taktiker som tillämpats samt *hur* de inverkat på respondenternas konstruktion av Företaget. För att precisera studiens syfte har följande frågeställningar formulerats:

- Hur beskriver nyanställda Företagets sociala och kulturella verklighet?
- Vilka taktiker har tillämpats i samband med nyanställdas organisationssocialisation?
- Hur har dessa taktiker inverkat på nyanställdas internalisering av Företagets sociala och kulturella verklighet?

³ *Internalisering*; när de sociala och kulturella mönster som utgör den objektiva verkligheten, blir till en inre upplevelse och *konstruktion* bland nya medlemmar.

1.4 Studiens teoretiska och kontextuella avgränsningar

I föreliggande studie har ett par avgränsningar gjorts, teoretiska såväl som kontextuella. Att avgränsa sig till deltagare från Företagets Graduate program var ett beslut som togs i samråd med personer från Företagets HR-avdelning, med syfte att få en tydligare inblick i hur detta mer formella inslag i organisationsocialisationen kan vara med och inverka på nyanställdas upplevelser av den första tiden i Företaget. Att välja deltagare från Graduate programmet var också ett sätt att ringa in en kategori nyanställda som varit i Företaget under en period som faller väl inom den tidsram som organisationsocialisation vanligtvis tillskrivs, det vill säga mellan 0-12 månader.

I studien förstås nyanställdas upplevelser av den första tiden i Företaget med hjälp av ett teoretiskt ramverk vars tonvikt ligger på organisationsocialisation. Som hjälp att förstå hur organisationsocialisation kan gå till, har teori om taktiker för denna process tillämpats. Dessa taktiker bär en social och organisatorisk prägel, vilket innebär ett fokus på sociala företeelser inom organisationen, snarare än individuella faktorer. Givetvis kan det även tänkas finnas individuella aspekter som inverkar på hur man som nyanställd lär sig om och socialiseras in i en ny arbetskontext. I föreliggande studie har det dock gjorts en avgränsning som innebär att dessa eventuella individuella särskillnader inte analyseras. Denna avgränsning har dels gjorts utifrån det vetenskapsteoretiska perspektiv som föreliggande studie tar sin avstamp i, med föreställningen om att organisationsocialisation är ett socialt konstruerat fenomen som bör belysas i relation till den sociala praxis som äger rum under nyanställdas första tid i Företaget. Valet att avlägsna studien från ett starkt individperspektiv grundar sig också i den tidigare forskning, som efterfrågat ett empiriska fokus på sociala och kulturella fenomen snarare än beteenden.

1.5 Uppsatsens disposition

Studiens fortsatta struktur följer fyra kapitelindelningar. I nästkommande kapitel, ”2. *Metod*”, redogörs för studiens metodologiska och vetenskapsteoretiska utgångspunkter. Här presenteras och diskuteras de metodologiska ställningstagande som gjorts samt de praktiska tillvägagångssätt som tillämpats utifrån dem. Kapitlet avslutas med metodologiska reflektioner som rör studiens utformning.

I kapitel ”3. *Teoretiskt ramverk*” presenteras fenomenet organisationsocialisation genom ett inledande avsnitt som behandlar tidigare forskning och teoretiska perspektiv, samt ger en förståelse för begreppets innebörd och definition i föreliggande studie. Vidare redogör kapitlet för de taktiker för organisationsocialisation som studiens analysarbete tagit hjälp av. Kapitlet innehåller även ett avsnitt om organisationskultur och subkulturer, begrepp som inte sällan diskuteras i samband med organisationsocialisation och nyanställdas lärande om den nya organisationskontexten.

I kapitel ”4. *Resultat och Analys*” analyseras och diskuteras intervjustudiens resultat i relation till det teoretiska ramverk som presenterats i föregående kapitel, samt socialkonstruktivismens vetenskapsteoretiska perspektiv. Resultat och analys växelverkar med syfte att ge en djupare förståelse för hur organisationsocialisation kan förstås som ett

socialt konstruerat fenomen, sprunget ur social praxis och mänsklig interaktion inom Företaget. Kapitel 4 belyser således de olika taktiker för organisationssocialisation som utkristalliserats ur intervjustudien; *Inbjudande, Formell, kollektiv informell, individuell, osammanhängande, variabel, tillfällig och fortlöpande socialisering*. Kapitlet analyserar och diskuterar vidare hur dessa olika taktiker inverkat på respondenternas upplevelser av organisationssocialisationen och konstruktionen av Företaget. Kapitlet avslutas med att återknyta till studiens syfte, genom att sammanfatta resultatet och besvara frågeställningarna. Det sista kapitlet "5. *Avslutande diskussion*" ger utrymme för avslutande reflektioner om studiens bidrag till fältet och ytterligare behov av empiriska studier inom området.

2. Metod

2.1 Metodologiska utgångspunkter

Hur forskningsinriktningar skiljer sig åt kan tydliggöras i deras olika syn på verkligheten och hur man som forskare fångar in kunskap om densamma (Jackson, 2011). Den värld vi lever i och den uppfattning vi har om den grundar sig i att vi som människor bär med oss antaganden om hur saker och ting är beskaffade, vilket inom vetenskapsteorin förankras i begreppen *ontologi*, *epistemologi* och *metodologi*. Hur en forskare väljer att se på sitt valda studieobjekt beror på hur denne definierar verkligheten, och är det som benämns som ontologi. Ontologiska antaganden rör huruvida vår bild av världen innebär en verklighet bestående av socialt konstruerade fenomen, eller objektivt iakttagbara fakta. Hur forskaren vidare föreställer sig att kunskap om denna verklighet skapas och tillskansas, kan förstås som de epistemologiska antaganden som forskaren gör om hur man når kunskap om det som ska studeras. Varje teori som appliceras i en studie har sin uppsättning ontologiska och epistemologiska antaganden om tillvaron, där vissa syftar till att förklara verkligheten som en objektiv sådan bestående av fakta, existerande ”där ute”. Andra teorier bygger på en idé om att verkligheten är subjektiv och finns inom oss (Chalmer, 2013). Dessa två kontrasterande synsätt möjliggör för olika metodologier, där objektiv fakta kan samlas in genom exempelvis experiment, medan man, för att komma åt människors subjektiva upplevelser, behöver applicera mer djupgående kvalitativa metoder.

För att lägga fokus på den typ av frågor som begreppet organisationsocialisation innefattar finns det de som förespråkar ett distansering från en tidigare etablerad rationell syn på tillvaron i organisationer, från teorier som inte ger utrymme att förstå de outtalade och stundtals omedvetna processer som äger rum i kontext (Schein, 1992; Hatch, 2004). Som forskare betraktar man då istället organisationer som bestående av sociala varelser, vilka tillsammans konstruerar upplevelser av verkligheten. Denna utgångspunkt leder oss in på den forskningsinriktning som ligger till grund för föreliggande studie, nämligen *socialkonstruktivismen*.

2.1.1 Socialkonstruktivismen som vetenskapsteoretisk ståndpunkt

“*Socialkonstruktivismen* utgår från att man kan avslöja att något som på ytan ter sig som naturligt eller som ett resultat av en naturlig utveckling, faktiskt inte är det, att det under den naturliga ytan döljer sig en komplicerad social påverkan som det kan vara svårt att få ögonen på” (Wennerberg, 2001:58).

Socialkonstruktivismen är inte ett lättvindigt begrepp att fånga in. Många är de forskare och författare som beskrivit och analyserat de förgreningar som finns inom denna vetenskapsfilosofi och för den som önskar få en djup förståelse för hur detta angreppssätt vuxit fram och positionerat sig, finns det rikligt med litteratur på området (ex. Barlebo Wennerberg, 2001; Berger & Luckman, 1979). I föreliggande studie är det viktigast att bära med sig en övergripande förståelse för socialkonstruktivismen, varför en beskrivning av de mest fundamentala ontologiska och epistemologiska aspekterna av den presenteras.

Enkelt formulerat skulle man kunna säga att socialkonstruktivismen, som idag har en lång tradition inom den samhällsvetenskapliga forskningsdisciplinen, uppstod som en motreaktion på den positivistiskt styrda idén om vetenskap och därmed kan ses som en kontrast till ett mer naturalistiskt eller biologiskt synsätt (Barlebo Wenneberg, 2001). Det ontologiska antagandet som ligger till grund för socialkonstruktivismen är att verkligheten är konstruerad av sociala samspel och företeelser, och att den sociala ordning som råder också är socialt skapad (Barlebo Wenneberg, 2001). Detta mer subjektivistiska synsätt som socialkonstruktivismen tillämpar på forskning, bidrar även till ett epistemologiskt antagande att kunskap om världen filtreras via betraktaren och således förändras av sociala och kulturella krafter (Hatch, 2004). Eftersom att vi människor antas selektera och konstruera vår verklighet utifrån kontext, kan socialkonstruktivismen hävda att kunskap bär en subjektiv prägel och att ren fakta inte existerar, i dess traditionella bemärkelse (ibid).

2.1.2 Berger och Luckmans teori om det sociala

Barlebo Wenneberg (2001) väljer att dela in socialkonstruktivismen i fyra olika positioner, bestående av olika grad av radikalitet. En av de mindre radikala positionerna inom socialkonstruktivismen, går väl i led med Berger och Luckmans (1979) *teori om det sociala*. Ledordet för Berger och Luckmans (1979) modell skulle kunna hävdas vara social praxis, då författarna menar att alla sociala fenomen formas och vidmakthålls genom denna. Vad författarna syftar till är att människor tillsammans upprätthåller sociala ordningar, varför intresset för vardaglig kunskap är dominerade. Det är i det vardagliga som vi människor formar vår verklighet och Berger och Luckman (1979) menar att intresset därför bör ligga i att belysa just detta.

Berger och Luckmans (1979) teori om det sociala innefattar tre huvudsakliga begrepp; *externalisering*, *objektifiering* och *internalisering* (Barlebo Wenneberg, 2001:71). Dessa tre processer ska dock inte ses som separerade från varandra eller som något som sker i en viss tidsföljd. Snarare är de pågående samtidigt, i samhället som stort såväl som i delar inom det, exempelvis organisationer. Vad Berger och Luckman (1979) visar med sin modell och de tre begreppen är att människan av naturen har en benägenhet att skapa sig vanor i livet. Detta kan ske genom att en tanke kommer till, varpå en idé formas och vidare blir till en företeelse som sätts i rutin. Berger och Luckman (1979) menar att dessa vanor eller rutiner efterhand blir externaliserade, det vill säga att de ”sprider sig som ringar på vatten” (71), varpå andra människor tar de till sig. Genom denna externalisering formas således institutioner i samhället som delar gemensamma vanor och mönster. När sedan nya människor föds in i vår värld är dessa institutioner, dessa ”mänskliga produkter” (ibid:71), objekt som redan finns där och utgör verkligheten. Verkligheten har då objektifierats och dessa existerande mönster har därmed blivit till objektiva naturliga fenomen. När nya människor träder in i världen lär de sig dessa normer och mönster som finns i vår sociala verklighet. Den objektiva verkligheten blir då även till en inre upplevelse och en konstruktion hos nya medlemmar, den internaliseras. Verkligheten blir något som dels finns inom oss, samtidigt som det också tycks existera därute. Det är dessa antaganden som gör Berger och Luckmans (1979) teori aningen mindre radikal, då den trots allt menar att det finns en verklighet som består av både objektiv och subjektiv karaktär. Till skillnad från de mer radikala ståndpunkterna inom socialkonstruktivismen så menar författarna att kunskap och teoretisk förståelse av verkligheten behöver ta hänsyn till båda dessa aspekter.

Valda perspektiv spelar en avgörande roll för studiens fortsatta metodologiska val och inte minst för hur studiens resultat kan tolkas. Att nyanställdas upplevelser av inträdet i Företaget skulle existera som enbart en oberoende verklighet går inte i led med de antaganden som ligger till grund för studien, varför de teorier som vidare har valts ut har en syn på organisationer som skapare av social praxis och mening (Schein & Van Maanen, 1979; Schein, 1992; Weick, 2001). När det gäller socialkonstruktivismens roll i föreliggande studie innebär den även att intervjupersonerna ses som skapare av sin verklighet, varför deras egna upplevelser är av främsta vikt. Hur respondenterna skapar mening av de sociala och kulturella företeelser som förmedlas är således fokus, och ämnar bidra till en förståelse för hur dessa huvudaktörer konstruerar sin tillvaro genom organisations-socialisation.

2.2 Kvalitativ abduktiv forskningsansats

Det socialkonstruktivistiska perspektivets ontologiska och epistemologiska synsätt förutsätter ett metodologiskt förfarande som möjliggör för tolkning av respondenternas vardagliga upplevelser, då det är genom de man förväntas komma åt de nyanställdas verklighet. Mot bakgrund av de socialkonstruktivistiska antagandena om världen som bestående av sociala konstruktioner, formade och vidmakthållna genom social praxis, har därför en kvalitativ forskningsansats tillämpats i studien. Med syfte att försöka skapa förståelse för respondenternas egna erfarenheter av organisations-socialisation inom Företaget har den kvalitativa metodologin väglett studien, med intresse att närma sig respondenternas djupare beskrivningar av denna process. Det är nämligen förståelse för de djupare, ofta subjektiva upplevelserna, som den kvalitativa forskningen vill åt (Fejer & Thornberg, 2012; Dalen, 2007). Kvalitativ forskning har beskrivits som en förståelseinriktad sådan, vilken möjliggör för ett fokus på de företeelser som äger rum i människans sociala verklighet. Detta, menar Dalén (2007), kräver att man som forskare närmar sig sitt material med en tolkande inställning, där strävan efter just förståelse är vägledande.

Den kvalitativa metodens förståelseinriktade karaktär kan vidare ses i skenet av en abduktiv förståelseansats. Abduktion, som ett sätt att förstå samspelet mellan teori och empiri, har av Alvesson och Skoldberg (1994) beskrivits som ”den metod som i realiteten används i många fallstudiebaserade undersökningar” (42). En abduktiv förståelseansats möjliggör för en växelverkan mellan empiri och teori, i strävan efter det primära syftet; att närma sig en förståelse för ett visst fenomen. Till skillnad från den deduktiva och den induktiva ansatsen, som låter antingen teori eller empiri vägleda studien, är alltså den abduktiva ansatsen tillämpbar då man önskar tillåta en kontinuerlig pendling mellan empiri och teori (ibid). Detta innebär att en abduktiv ansats, även om den vägleds av ett empiriskt insamlat material, möjliggör för en analysmetod där teori och empiri omtolkas i skenet av varandra. Alvesson och Skoldberg (1994) menar således att abduktion kan ses som ett inspirerande tillvägagångssätt för den som hoppas finna nya mönster och utifrån de kunna skapa en förståelse på djupare plan.

Att föreliggande studie kan förstås som präglad av en abduktiv förståelseansats innebär att empiri och teori har samspelat, även om det empiriska materialet i främsta hand har väglett processen framåt. Navigeringen inom det teoretiska fältet har skett kontinuerligt under analysprocessens gång, parallellt med sökandet efter förståelse för det sociala fenomenet

som nyanställdas första tid i Företaget utgör. Att studien inte ses som induktiv beror på att det trots allt existerade en förförståelse och ett teoretiskt ramverk innan empiri samlades in, ett ramverk som med tiden har ändrat skepnad och kontinuerligt påverkats av förnyade och utvecklade ingångar. Teori har använts som ett hjälpmedel att förklara företeelser och sammanhang som respondenterna beskrivit, men dessa begrepp och teorier har tagit form efter hand och reviderats under själva forskningsprocessen. Exempelvis var det primärt fenomenet organisationskultur som utgjorde studiens teoretiska ramverk, men i takt med att det empiriska materialet fick tala, trädde organisationssocialisationen fram som ett bärande begrepp. Organisationssocialisation och dess taktiker har vuxit fram som ett teoretiskt analysverktyg ur det övergripande fenomenet organisationskultur, för att bringa förståelse till hur nyanställda upplevt sin första tid av anställning, och genom denna skapar sin egen konstruktion av Företaget.

2.3 Tillvägagångssätt

2.3.1 Urval

I en kvalitativ studie av detta slag har det inte funnits något intresse att hävda ett representativt urval i statistisk mening. Istället har jag i enlighet med Trost (1997) tillämpat ett strategiskt urval, grundat på det syfte som studien ämnat besvara. Först och främst valdes kategorin nyanställda, då det är denna grupp som är intressant för organisationssocialisationsforskningen. Det andra urvalet, vilket resulterade i deltagare från Företagets Graduate program, valdes ut då de lämpade sig väl avseende anställningstid.

Inledningsvis, när syftet formulerats preliminärt, skickades mail ut till deltagare från 2015 års Graduate program. 36 medlemmar deltog under programmet, men även i det första mailutskicket tillämpades ett strategiskt urval där geografiska faktorer togs i beaktan. Förhoppningen var att kunna hålla intervjuerna i form av personliga möten, varför samtliga deltagare inte kontaktades på grund av geografiskt avstånd. Primärt var det anställda i Stockholm, Göteborg och Malmö som kontaktades, vilket resulterade i ett första urval som landade på 22 deltagare. Med förhoppning om en större svarsfrekvens skickades ett första mail ut från en av de personer från HR, som själv var med och arbetade fram och anordnade årets program. I detta mail redogjorde hen kort för att jag som student och praktikant skulle komma att ta vidare kontakt med deltagarna. I nästa skede gick ytterligare ett mail ut till samtliga deltagare i urvalet, denna gång från mig, med mer utförlig information om vad en medverkan i studien skulle komma att innebära samt studiens övergripande ämnesområde. Då syftet med kvalitativa studier med en abduktiv ansats tenderar att utkristalliseras med tiden, kunde inte ett allt för precist sådant delges deltagarna. Att få ta del av nyanställdas bild av den första tiden i Företaget ansågs till en början som tillräckligt med information.

Av nio svarande blev det ett bortfall på en, som redan i den tidiga kommunikationen delgav att denne var på väg att lämna Företaget och därmed inte kunde eller önskade delta. Med de åtta som gav positiv återkoppling etablerades en kontakt som sedan hölls kontinuerligt fram tills intervjutillfällena. Slutligen landade studien i sju genomförda intervjuer med Graduates, då en av de åtta var tvungen att ställa in. Som komplement till de sju intervjuerna intervjuades även tre personer från HR, då jag ansåg att de skulle kunna bidra med värdefulla beskrivningar av Graduate programmet och hur man från Företagets sida ser på nyanställdas organisationssocialisation. Att inte intervju någon ledare inom Företaget var till en början inte ett aktivt val. Ett par ledare kontaktades, men svaren antingen uteblev

eller delgav att personen i fråga skulle sluta på Företaget till våren. Då intervjuerna redan kommit upp i ett så pass stort antal (10) beslutades att inte fortsätta att försöka få tag på ledare, något som ansågs vara ett rimligt beslut i förhållande till studiens syfte. Självklart hade det varit både intressant och potentiellt värdefullt att få ta del av chefers syn på nyanställdas organisationssocialisation, men just i denna studie har fokus legat främst på att fånga in upplevelserna från den berörda kategorins synvinkel, varför uteblivna intervjuer med ledare trots allt inte ses som problematiskt eller nödvändigt att diskutera närmre. Fortsättningsvis kommer jag att benämna intervjuade Graduates som "respondenter", medan resterande tre intervjuade medlemmar benämns som "representanter från HR".

Det strategiska urvalet som Trost (1997) beskriver syftar till att få en variation bland respondenter inom den givna ramen, vilken i denna studie är *nyanställda*. De sju respondenterna har därför lite olika bakgrund, men bär gemensamt att de genomgick Företagets Graduate program tillsammans under hösten 2015. Majoriteten av respondenterna hade vid intervjutillfällena haft anställning på Företaget i ett år eller strax över ett år. Två av de påbörjade sin anställning under sommaren 2015, en i juni och en i augusti och hade således varit anställda i drygt sex månader när intervjuerna genomfördes. Två av respondenterna arbetar som konsulter genom Företaget, resterande arbetar inom interna funktioner och är stationerade på Företagets kontor. Förhoppningen var även att få en spridning när det gäller respondenternas utbildningshistorik, en ambition som införlivades då urvalet utgörs av anställda med bakgrund inom ekonomi/finans, beteendevetenskap samt personer med en mer IT-inriktad utbildning. Utöver urvalet Graduates intervjuades som tidigare nämnt även tre representanter från HR. HR1, HR2 och HR3 har samtliga roller inom Företagets svenska HR-enhet och har varit i Företaget olika länge, mellan 2 år och 22 år.

2.3.2 Den kvalitativa forskningsintervjun

Intervju som metod valdes utifrån den kvalitativa forskningsansatsen och den socialkonstruktivistiska idén om att verkligheten konstrueras i sociala samspel (Barlebo Wennerberg, 2001; Berger & Luckman, 1979). Intervjun är den kvalitativa forskningens mest framträdande och betrodda metod, och användandet av den innebär ett avståndstagande från tron på kunskap som externt separerad från individen (Cohen et al., 2011). Istället möjliggör den kvalitativa intervjun för en syn på kunskap som skapad i mellanmänniska relationer, vilket anses fördelaktigt då forskaren önskar tillgång till vad som rör sig inom respondenten (Tuckman, 1972 i Cohen et al 2011). Cohen et al (2011) menar också att desto större önskan forskaren har att komma åt unik och personlig information om hur individer upplever världen, desto mer relevant blir den kvalitativa intervjun. Att undersöka företeelser relaterat till organisationssocialisation innebär just en önskan om att komma åt människors upplevelser av detta specifika, varför den kvalitativa intervjun anses vara en förutsättning för insamling av värdefull empiri. De karaktärsdrag som kännetecknar den kvalitativa intervjun är att den ämnar skapa förståelse, ser på fenomenet från insidan, ofta ter sig ostrukturerad och till stor del kan ses som informell (Cohen et al, 2011). Även Steinar Kvale (1996) listar ett antal karaktäristika med den kvalitativa forskningsintervjun, där förståelse för och tolkning av mönster och huvudfaktorer i deltagarnas livsvärld, är en. Att synliggöra och utforska de intervjuades beskrivningar av den egna livsvärlden är precis vad som gör den kvalitativa intervjun relevant i föreliggande studie, då forskning om organisatoriska fenomen har argumenterats kräva deltagarnas egna tolkningar och beskrivningar (Schein, 1992). I linje med det socialkonstruktivistiska perspektivet kan den kvalitativa intervjun därmed generera svar på

frågor om hur deltagarna är med att skapa, använda och tolka organisations sociologiska företeelser inom Företaget (Barlebo Wennerberg, 2001).

2.3.3 Genomförande av intervjuer

För att undvika misstaget att hamna i en situation där empiriinsamlingen påbörjas innan teoretisk och metodologisk utgångspunkt tydliggjorts, bokades de första intervjuerna in med marginal för cirka tre veckor av förberedelser. Det är argumenterat att intervjuare behöver god tid för eftertanke och förarbete, för att minimera risken att data samlas in utan förutsättningar till relevanta följdfrågor (Lantz, 2007). Således innebar förarbetet avsatt tid till att formulera *vad* som skulle undersökas samt *hur* detta skulle vara möjligt, dels genom litteraturstudier inom området organisations socialisation och organisationskultur men framför allt i relation till en lämplig metodologisk och vetenskapsteoretisk ingång. Cohen et al (2011) beskriver denna inledningsfas av en intervjustudie som den hållpunkt där studiens syfte utkristalliseras och formuleras. Detta kan enligt författarna inledas med att forskaren strävar efter att urskilja och sätta upp ramarna för den teoretiska grund som studien utgår från, klargör studiens praktiska värde och motiverar varför intervjumetoden varit relevant. I föreliggande studie innebar denna fas att ett övergripande syfte; att undersöka hur nyanställda upplever sin första tid i Företaget, formulerades parallellt med att studier av det socialkonstruktivistiska synsättet på forskning undersöktes närmre. Detta ledde fram till en forskningsingång som, i enlighet med den abduktiva förståelseansatsen, tillät studiens forskningsfrågor att utformas med tidens gång.

Att förbereda intervjuerna noggrant innefattade först och främst att ta fram en relevant och passande intervjuguide att utgå ifrån (se Bilaga). I samklang med Trosts (1997) rekommendationer om frågeguidens utformning gjordes först en lista över frågeområden, vilken vidare skulle vara vägledande under intervjuerna. Områden som ämnades täckas in var bland annat; *Respondenternas beskrivning av Företaget, Graduate programmet och den första tiden i Företaget*. Intervjuguiden bar därmed en strukturerad prägel, i det avseende att den utformades med ett medvetet förhållningssätt till sina frågeområden. Trost (1997) menar att kvalitativa intervjuer inte sällan tillämpar en tydlig struktur, men desto mindre tydlig standardisering. Med standardisering åsyftar Trost (1997) den grad i vilken frågorna som ställs är desamma, liksom situationen i sig. Sett till intervjufrågorna har studien burit en låg grad av standardisering, såtillvida att frågorna har ställts i olika ordningsföljd samt att följdfrågor formulerats beroende på de svar som föranlett de. Därmed har intervjuerna genererat stora variationsmöjligheter, vilket Trost (1997) menar är karaktäriserande för den kvalitativa studien. Trost (1997) diskuterar även studiens standardisering i förhållande till själva intervjusituationerna, vilka i föreliggande studie har påmint om varandra på så vis att majoriteten av dem hölls på Företagets kontor, i externa eller interna mötesrum. Två av intervjuerna genomfördes dock via telefon, på grund av praktiska och geografiska omständigheter. Cohen et al (2011) lyfter telefonintervjun som en visserligen fördelaktig metod såtillvida att intervjuarens påverkan tenderar att minska, samtidigt som kontrollen över intervjusituationen blir mer påtaglig. Samtidigt menar författarna att telefonintervjun kan riskera att bli en mindre naturlig och öppen situation, vilket i föreliggande studie var viktigt att bära i åtanke. För att förebygga risken att telefonintervjuerna skulle generera mindre värdefullt och ytligare material, förbereddes de med hänsyn till Cohen et al's (2011) rekommendationer om en mer standardiserad intervjuguide. Då de två telefonintervjuerna genomfördes i slutet av intervjuperioden förbereddes de även med potentiella följdfrågor, vilka de övriga intervjuerna inte gjort. Anledningen till att eventuella följdfrågor skrevs ner i intervjuguiden inför just dessa två intervjuer, var föreställningen om att den mer formella

telefonintervjun annars kan riskera att bli mer avhuggen och kortfattad, då kroppsspråk och fysisk interaktion uteblir. I enlighet med Cohen et al (2011) förbereddes därmed telefonintervjuerna med en aningen högre grad av standardisering, just för att inte riskera att samtalet skulle generera tunnare empiri.

Även om majoriteten av intervjuerna bar en icke-standardiserad prägel fanns det ett par inledande frågor som samtliga respondenter ombads besvara. Introduktionsfrågor är enligt Kvale och Brinkman (2009) till för att ge respondenterna en möjlighet att presentera sig själva samt inleda samtalet med en beskrivning av den egna rollen och hur man kommit dit man är idag. Introduktionsfrågorna genererade på så vis en grundläggande förståelse för samtliga respondenters bakgrund inom Företaget, men fungerade även som ett tillvägagångssätt att inledningsvis skapa en avslappnad stämning. Under resterande del av intervjuerna användes intervjuguiden som en vägledande struktur att falla tillbaka på, för att hämta inspiration till samtalet. Men precis som Trost (1997) skriver, så är det viktigt att man som intervjuare inte är rädd för att gå utanför intervjuguidens ramar, varför ordningsföljd och omfattning på de olika frågeområdena varierade mellan intervjuerna. Väsentligt under intervjuerna var att få så rikliga beskrivningar som möjligt av respondenterna, varför frågorna kan beskrivas som öppna (Kvale, 1996), inte sällan med uttryck som; ”kan du berätta lite om...” eller ”hur skulle du beskriva...” I enlighet med både det socialkonstruktivistiska perspektivet och fenomenet organisationssocialisations sociala karaktär, har intervjuerna utförts med ambitionen att få upp ögonen för den komplicerade, sociala påverkan som bland annat Barlebo Wennerberg (2001) tillskriver sociala konstruktioner. Att låta respondenterna spinna vidare på olika frågor har därmed uppmuntrats, förutsatt att det fortfarande handlade om det övergripande temat; att vara (ny)anställd på Företaget. Tilläggas bör att det sammanställdes tre intervjuguides, en för respondenterna, samt två olika för HR-representanterna.

2.3.4 Bearbetning och analys av data

Samtliga intervjuer spelades in med hjälp av funktioner i mobiltelefon och dator och genererade material som sedan bearbetades, inledningsvis genom transkribering. I de flesta fall påbörjades och avslutades transkriberingen i direkt anknytning till intervjun, för att underlätta tidsmässigt men även för att påbörja en analys, med tankar som uppstått under intervjuerna färskt in minnet. Trost (1997) rekommenderar här en växelverkan av tolkningsarbetets steg och ett inte allt för strikt tillvägagångssätt. Trost (1997) menar vidare att forskare därmed inte behöver sträva efter att tolka allt sitt material i anknytning till intervjuerna, samtidigt som hen inte heller ska ignorera att notera idéer för analysarbetet när än de träder fram. Då intervjuerna hölls under en period av tre veckor möjliggjordes det för ett sådant parallellt arbete, där genomförande av intervjuer, transkriberingar, analys och teoristudier har samverkat. I enlighet med den abduktiva forskningsansatsen är denna samverkan både nödvändig och värdefull för att resultatet ska bli så rikt som möjligt (Alvesson & Sköldbäck, 2009). Med detta inte sagt att tolkningsarbetet har skett utan struktur eller ordning.

Då de tio intervjuerna resulterade i en stor kvantitet av material ansågs de många sidorna transkribering kräva någon form av struktur för kodning. Till inspiration användes en *deskriptiv kodningsmetod*, även kallad *topic coding* (Johnny Saldaña, 2013:88). Den deskriptiva kodningen avser inledningsvis förse forskaren med kortare fraser eller ord, ofta i form av substantiv. Dessa korta fraser syftar till att identifiera de ämnen som framkommer ur materialet, genom att belysa vad respondenterna pratar om. Detta sker i vad Saldaña

(2013) benämner som en första kodningscykel, vilken stannar vid att sätta en rubrik på samtalsämnen utan att försöka tolka innehållet av samtalet. Exemplifierat i relation till föreliggande studie, användes ordet/frasen "utvecklingsmöjligheter" som en rubrik och en indikator på vanligt förekommande samtalsämnen bland intervjupersonerna. I enlighet med den abuktiva förståelseansatsen är denna del av processen karaktäriserad av att empirin har väglett studien och genom analys ringat in det teoretiska ramverket. Den deskriptiva kodningen leder primärt till en kategorisering av data, för att i den andra kodningscykeln utvecklas till beskrivningar av kodernas innehåll. "What is going on here?"... "what is this study about?", är frågor som man som forskare bör ställa sig i denna andra kodningscykel (Saldaña, 2013:88). I fallet där "utvecklingsmöjligheter" blev en kod, följde därmed en beskrivning av hur respondenterna pratar om detta ämne. I nästa kodningscykel kopplades de utkristalliserade kategorierna till teori, genom tolkning av dess innehåll. Det är i detta steg som respondenternas beskrivningar av organisationssocialisationen har tolkats och analyserats, bland annat i relation till Schein och Van Maanenes (1979) taktiker för organisationssocialisation. Den deskriptiva kodningsmetod som föreliggande studie har hämtat inspiration från, beskrivs som en rättfram metod som är fördelaktig för den som är lite nyare inom kvalitativ forskning och söker ett tillvägagångssätt som bidrar med en ökad förståelse för kodning av data. Bearbetningen av data har resulterat i studiens fjärde kapitel, "Resultat och Analys" (s. 28), där kategoriseringarna kopplas till de teoretiska beskrivningarna av organisationssocialisation och dess taktiker.

2.4 Metodologiska reflektioner

2.4.1 Forskningsetiska reflektioner i samband med intervju

Inför och under intervjuerna har Vetenskapsrådets (2002) forskningsetiska principer tagits i beaktan. Som nämnt i *Urval* (s.10) informerades och uppmärksammades respondenterna på studiens syfte inledningsvis i stora drag. I enlighet med *informationskravet* fick respondenterna, ju närmre intervjun vi kom, mer detaljerad information om vad intervjuerna skulle komma att beröra. Informationskravet innebär också att man som forskare är tydlig med att deltagande är frivilligt och att det material som samlas in endast kommer att användas i forskningssyfte. Denna information delgavs respondenterna inledningsvis skriftligt via mailkontakten, men även muntligt precis innan intervjun. I föreliggande studie har intervjupersonerna varit av typ 1 enligt Vetenskapsrådets kategorisering, vilket innebär att de aktivt deltagit i insamlingsmomentet genom intervjuerna. Här klargör Vetenskapsrådet att det; "fodras i princip förhandsinformation" (2002:7), men det tilläggs att detta ska ske i den mån att studiens syfte inte äventyras. Därmed delgavs respondenterna tillräckligt med information just för att kunna ta ställning till sitt deltagande.

Att respondenterna fick lov att avbryta sitt deltagande informerades de om dels i mailkontakten, dels innan själva intervjun. I det första fallet delgavs intervjupersonerna att de var välkomna att återkoppla om de av någon anledning inte längre önskade delta i studien. I samband med intervjuerna fick de även information om att de när som under intervjuens gång givetvis fick lov att avbryta intervjun, ställa frågor eller ta en paus. *Samtyckeskravet* uppfylldes således genom att intervjupersonerna fick information om att de själva bestämmer över sitt deltagande och därmed ska kunna avbryta sin medverkan i studien, med lång såväl som kort varsel, utan att detta ska få negativa konsekvenser för dem. I samband med att intervjupersonerna delgavs information om sitt deltagande fick

de även reda på att de uppgifter som samlas in skulle komma att hanteras konfidentiellt. *Konfidentialitetskravet* innebär att deltagarna inte ska kunna identifieras av utomstående, vilket formuleras: ”alla uppgifter om identifierbara personer ska antecknas, lagras och avrapporteras på ett sådant sätt att enskilda människor ej kan identifieras” (Vetenskapsrådet, 2002:12). Det ska därför vara praktiskt omöjligt för utomstående att komma åt uppgifterna, något som respondenterna informerades om i samband med intervjuerna. Att insamlade uppgifter endast skulle komma att användas i forskningsändamål och att ingen annan än jag skulle komma att lyssna igenom transkriberingarna delgavs också, som en del av *nyttjandekravet*. Detta sistnämnda krav innebär även att deltagare i studier ska ha rätten att få ta del av studiens resultat, något som samtliga respondenter givetvis har fått information om.

2.4.2 Validitet och reliabilitet

Ytterligare viktiga begrepp att ta hänsyn till i en studie av detta slag är *reliabilitet* och *validitet*. I traditionell mening avser reliabilitet att en studie ska vara stabil och inte utsättas för inflytande av slumpartad karaktär (Troost, 1997). En studies reliabilitet åsyftar att de instrumentella aspekterna bör vara så identiska som möjligt, för att andra forskare ska ha möjligheten att genomföra studien på nytt. Både Trost (1997) och Dalén (2007) menar dock att reliabilitet, i den meningen att en studie genererar statiskhet, inte är möjlig på samma sätt i den kvalitativa intervjustudien som i den kvantitativa forskningen. Från ett socialkonstruktivistiskt perspektiv är strävan efter konstans och statiskhet inte heller av relevans, då synen på tillvaron istället präglas av en rörlighet och en konstant föränderlighet. I föreliggande studie har varje intervjutillfälle varit en enskild, unik social konstruktion som inte kan hävda reliabilitet i denna traditionella mening. Därmed kan heller inte de föreställningar som respondenterna delger mig som intervjuare, argumenteras vara deras enda föreställningar. Människan förstås inte som konstant, varför inte heller kunskapen om henne kan hävdas vara det. För att ändå närma sig en reliabel metodologi i en kvalitativ studie, menar Dalén (2007) att man som forskare ska sträva efter att vara så precis man kan i sin beskrivning av forskningsprocessen. Genom att på ett tydligt sätt återge den metodologi som man tillämpat i sin studie, kan andra forskare applicera en så snarlik metod som möjligt i framtida studier. I föreliggande studie har Dalén (2007) och Trosts (1997) rekommendationer följts, såtillvida att jag har strävat efter en så tydlig och korrekt återberättelse av min studie som möjligt.

Validitet å sin sida är argumenterat avgörande för en effektiv forskning och Cohen et al (2011) menar att en forskning som är icke-valid, i många avseenden är på gränsen till meningslös. Validitet kan förenklat beskrivas som att en studie mäter det denna avser mäta (Troost, 1997). Frågor och intervjuguider ska därmed utformas utifrån studiens syfte, för att inte riskera att generera svar som inte anses giltiga. Men även i fråga om studiers validitet, har den kvalitativa forskningen generellt och det socialkonstruktivistiska synsättet i synnerhet, en något annorlunda ingång. Både Dalén (2007) och Trost (1997) poängterar att validitet, i likhet med reliabilitet, är ett begrepp som härstammar från den kvantitativa forskningen och därmed är mer komplext att använda sig av i kvalitativa processer. Men trots denna diskussion framhäver Dalén (2007) validitetsbegreppets betydelse, i fråga om att ta hänsyn till principer som bidrar till resultatets *trovärdighet*. Dalén (2007) menar nämligen att det är trovärdigheten i den kvalitativa studien som åsyftas när man använder sig av validitetsbegreppet, en trovärdighet som primärt handlar om hur man som forskare genomför sin studie. Genom den tydlighet och transparens som jag strävat efter i mina beskrivningar av forskningsprocessen, anser jag att även studiens validitet har tagits i

beaktan. Detta inbegriper också mina resonemang om studiens värde för forskningsfältet, samt hur jag reflekterar över min roll som forskare. Att studera fenomenet organisationssocialisation från insidan genom att ta del av respondenternas berättelser, kan nämligen förstås som en social konstruktion i sig, där även jag är med och tolkar den verklighet som respondenterna beskriver. När jag är ute efter att fånga in hur respondenterna konstruerat sin tillvaro inom Företaget, har jag också varit medveten om att konstruktionen sker i den stund respondenten och jag samtalar. Därmed kan jag inte hävda att den bild som respondenterna delger mig av Företaget, utgörs av deras enda föreställningar. Validiteten i föreliggande studie handlar således om medvetenheten om att jag, i enlighet med socialkonstruktivismens epistemologiska antaganden om kunskapens subjektiva karaktär, också spelar en roll i denna forskningsprocess och för vilket material som bringas fram. Enligt det socialkonstruktivistiska perspektivet går det heller inte att hävda att tolkningen av materialet är en exakt återberättelse av respondenternas verklighet, då kunskap hela tiden filtreras via betraktarens ögon (Hatch, 2004). Men precis som Berger och Luckman (1979) beskriver, så är denna sociala påverkan oerhört komplex och svår att iakttä. Vetskapen om detta har jag burit med mig under hela processen och validiteten i min forskarroll grundar sig därmed i strävan efter kontinuerlig reflektion kring mina upplevelser och tolkningar i relation till respondenternas berättelser.

2.4.3 Litteratursökning och källkritik

Inledningsvis gjordes en genomgång av tidigare forskning och studier av organisationskultur i relation till nyanställda (ex. Schein, 1992; Bang, 1994; Sheridan, 1992). I takt med att intervjuerna genomfördes och det empiriska materialet växte sig mer omfattande, utvecklades dock sökningarna snart till att inkludera framför allt tidigare forskning och litteratur inom området organisationssocialisation (Schein & Van Maanen, 1979; Louis, 1980; Weick, 2001). Vidare har genomgång av litteratur och tidigare forskning utförts kontinuerligt under hela forskningsprocessen, med syfte att närma sig förståelse för de företeelser som framkommit ur intervjumaterial.

Sökningar av vetenskapliga artiklar har främst gjorts i de databaser som Lunds Universitet tillhandahåller; LubSearch, Emerald/Emerald Insight och ERIC. I en del fall har det även varit nödvändigt att utvidga sökningarna med hjälp av Google Scholars funktioner. Vetenskapliga artiklar som använts i studien har hämtats från tidskrifter som bland annat; *Human Resource Development*, *Organizational Behavior*, *Human Relations* och *Personnel Psychology*. I sökandet efter litteratur i bokformat har Lunds Universitets biblioteksportal Lovisa, men även Malmö Högskolas biblioteksfunktioner använts.

Att kunna avgöra att det material som används är äkta, det vill säga att källan är vad denne utger sig för att vara, är något som Torsten Thurén (2007) menar kräver en kritisk granskning och förmåga att ifrågasätta. I föreliggande studie har detta kritiska förhållningssätt tillämpats genom att kontinuerligt reflektera över källans ursprung samt bibehålla en medvetenhet om att även material av detta slag kan vara felaktigt vinklat eller till och med förfalskat. Thurén (2007) menar också att källans trovärdighet beror på hur samtida den är. En huvudregel inom källkritik, menar han, är att ju mer detaljerad kunskap vi söker, desto viktigare är samtidighetskravet att förhålla sig till. Framför allt syftar Thurén (2007) till hur glömska kan orsaka felaktiga eller missvisande återberättelser. I föreliggande studie har intervjupersonerna ombetts berätta om händelser som sträcker sig en tid tillbaka, vilket inneburit att vissa minnesbortfall påverkat i vilken utsträckning de har kunnat redogöra för en del företeelser. Thurén (2007) är av den åsikt att samtidighetskravets vikt

beror på vad man som forskare är ute efter för sorts berättelser. I föreliggande studie är det inte de detaljerade beskrivningarna som varit bärande, utan snarare respondenternas känslor och upplevelser av organisationssocialisationen. Mot bakgrund av studiens syfte har samtidighetskravet därför hållits i åtanke, utan att tidsaspekten har ansetts förminska respondenternas trovärdighet i egenskap av empirisk källa.

Att de källor som använts har en hög grad av trovärdighet när det gäller deras egenskap av primärkälla och sekundärkälla är också något som tagits i beaktan (Thurén, 2007). Att använda sig av primärkällor är förespråkade, då de inte i lika stor utsträckning riskerar att förvräda sanningen. I valet av litteratur, så som Schein och Van Maanen (1979), Berger och Luckman (1979) och Louis (1980), har primärkällor därför använts. Detta har resulterat i att en del lite äldre litteratur fått en bärande roll, på grund av författarnas betydelsefulla bidrag till området. Både organisationsocialisation och organisationskultur är begrepp som visserligen utvecklats i modernare forskning, men som fortfarande bär en framträdande prägel av dessa äldre teorier. Genomgången av tidigare forskning inom fältet organisationsocialisation visar också på dess fortfarande existerande relevans för forskningen. Att studien har utgått från ett teoretiskt ramverk som bär en äldre prägel, har dock resulterat i ett visst gap mellan bärande teorier och de forskningsartiklar som använts för att stärka studiens resonemang. Att den forskning om organisationsocialisation som tillämpats i studiens inledning och teoriavsnitt främst är hämtad från sent 1990- och 2000-talet, beror till stor del på forskningsområdets historik och argumenterade brister. Redan 1986 menade Cynthia D. Fisher att det fanns ett behov av mer empirisk forskning inom området; "there is a pressing need to better understand organizational socialization" (138). Drygt tio år senare, skrev Saks och Ashforth; "There has been a remarkable resurgence of research in organizational socialization in the past 5 years. In fact, there have been more published studies in this period than in any previous period" (1997:234). De senare 20-25 åren har forskningen inom området alltså fått ett uppsving, såtillvida att allt fler vetenskapliga artiklar har publicerats inom ramen för fenomenet. I föreliggande studie har det därmed gjorts ett teoretiskt urval som resulterat i källor av både äldre och nyare karaktär, med anledning av organisationsocialisationsforskningens argumenterade ofullständighet under 1980- och tidigt 1990-tal.

Men även om forskningen inom området organisationsocialisation tycks ha utvecklats under senare tid, har den fortfarande kritiserats för att inte tillskansa nytt empiriskt material, samtidigt som den har hävdats lida brist på mer integrerade perspektiv (Saks & Ashforth, 1997; Filstad, 2010). Dels kan man konstatera att inga banbrytande nya teorier sett ljuset, utan fortfarande är Schein och Van Maanens (1979) taktiker ett framträdande teoretiska ramverk. Och även om Weicks (1995) teori om meningsskapande tycks ha fått en mer framträdande plats, har den argumenterats sakna en central roll inom organisationsocialisationsforskningen (Saks & Ashforth, 1997). Valet att i denna studie tillämpa Weicks (2001) och Louis (1980) teorier om meningsskapande, var ett aktivt sådant med förhoppning om att på så vis bidra till en mer integrerad empirisk studie, av sådant slag som forskningsfältet i viss mån ansetts sakna.

3. Teoretiskt ramverk och tidigare forskning

Studiens syfte har öppnat upp för ett par olika teoretiska byggstenar. Initialt har det varit begreppet organisationsocialisation som har legat till grund för studiens analys, varför kapitlet inleds med en genomgång av litteratur och tidigare forskning inom området. I avsnittet läggs fokus på organisationsocialisation som en lärande- och meningsskapandeprocess för nyanställda, samt på de taktiker som organisationer antas tillämpa i denna process. Kapitlet redogör även för begreppet organisationskultur, för att möjliggöra för en integrerad analys av de två fenomenen.

3.1 Organisationsocialisation som en lärandeprocess

Organisationsocialisation har i litteraturen beskrivits som en process, genom vilken nyanställda övergår från att vara i periferin av en organisation, till att bli etablerade medlemmar inom densamma (Filstad, 2010). Denna process avser en viss period, vilken inleds när individen erbjuds anställning och pågår till dess att hon är fullt etablerad i sin roll inom organisationen. Organisationsocialisationen har tillskrivits en tidsram på allt mellan 6-12 månader, även om det poängterats att produktivitet och effektivitet kan komma till uttryck tidigare, men också senare än så (Jakobsen, 2003). Detta innebär att det tar omkring ett år för den nyanställde att förstå sig på det som berör den nya rollen, när det gäller alltifrån interna processer till kundrelationer, marknaden och vad som utmärker organisationens identitet. Forskning om organisationsocialisation lägger ett tydligt fokus på den process som nyanställda medlemmar genomgår för att tillskansa tillräckliga kunskaper och färdigheter för att bemästra sina nya uppgifter. Filstad (2010) menar att denna process till stor del påverkas av den lärandekultur som finns inom organisationen, samt redan etablerade kollegors roll för den nyanställde. Att definiera organisationsocialisation som en lärprocess innebär att det finns ett fokus på hur nyanställda kommer underfund med och lär sig vad och vem som är viktigt inom en organisation, men också vilka personer man bör vända sig till vid behov. Vad som förväntas av en rent arbetsmässigt, samt hur man som nyanställd förväntas socialisera med kollegor i grupp, är också aspekter av denna lärprocess (Ashforth, Sluss & Saks, 2007; Cooper-Thomas & Anderson, 2006). Genom organisationsocialisationen skapar den nyanställde en förståelse för kontextuella företeelser, genom vilka hon vidare formar relationer, förser sig med grundläggande regler och vägleds i det dagliga arbetet (Schein & Van Maanen, 1979). Detta, menar Schein och Van Maanen (1979) blir sedan till de vardagliga karaktäristika som medlemmar tillskriver sin organisation.

Tidigare studier inom området bär inte sällan interaktion som ledord, för att förstå hur nyanställda tillskansar sig denna förståelse för organisationskontexten. Upprepad interaktion med kollegor och chefer har beskrivits som en förutsättning för att man som nyanställd ska lära sig hur det fungerar inom ett företag (ex. Kammeyer-Mueller, Rubenstein och Song, 2013; Cooper – Thomas et al. 2011). Här visar tidigare forskning också på att det är arbetsgruppen som är den främsta kontexten för interaktion, samtidigt som relationsbyggande upplevs som den största motivatorn att vilja interagera inom denna (Korte, 2009). Genom att på regelbunden basis interagera med sin omgivning lär sig

nyanställda således hur man förväntas agera enligt organisationen. Cooper – Thomas et al (2011) menar vidare att denna interaktion till stor del karaktäriseras av att man som nyanställd, i större utsträckning än som etablerad medarbetare, tar hjälp av kollegor och andra sociala strategier vid osäkerhet. Men för att lyckas med detta krävs det att man som nyanställd får tillgång till sin omgivning och initialt lär sig vem eller vilka man kan interagera med, samt på vilket sätt denna interaktion lämpar sig. Det läggs därför i litteraturen även tonvikt vid att den nyanställde själv bär ett stort ansvar att komma underfund med den nya organisationens kultur, samt sociala strukturer, strategier och positioner inom verksamheten (Louis, 1980). En viktig uppgift som nyanställda har är alltså att skapa sig en bild av vilka befintliga medlemmar som kan ge den information och den assistans som behövs i den nya kontexten. I Russel Korte och Shumin Lins (2013) studie av nyanställdas organisationssocialisation framkom att detta kan upplevas som svårt för nyanställda, om det inte framgår tydligt vilka de olika rollerna inom organisationen faktiskt är. Detta, menar författarna, kan också resultera i att man som nyanställd finner det problematiskt att passa in, om man inte snart skapar sig en tydlig bild av den egna positionen i relation till medarbetare. Ett sätt att närma sig en ytterligare förståelse för hur nyanställda lyckas med att reda ut den nya organisationens kulturella och sociala föreställningar, är med hjälp av det begrepp som i litteraturen går under benämningen *meningsskapande*.

3.2 Organisationsocialisation som meningsskapande

Det meningsskapande perspektivet har länge präglat forskningen av organisationsocialisation och tillskrevs en betydelsefull roll i samband med Karl E. Weicks (1995) utgåva av ”Sensemaking in organizations”. Perspektivet bar från början en kognitiv prägel, då meningsskapande primärt beskrevs som mentala modeller och kartor, formade i individens medvetande (Weick, 2001). Med tiden har forskningen allt mer närmat sig det socialkonstruktivistiska perspektivet, med en idé om att språk och interaktion är mer framträdande än kognition, i själva meningsskapandeprocessen. Vad Weick (2001) egentligen avser med begreppet kan förstås med hjälp av följande utdrag;

“...people concerned with identity in the social context of other actors engage ongoing events from which they extract cues and make plausible sense retrospectively, while enacting more or less order into those ongoing events (Weick, 2001:463).

Ovan citat syftar till att meningsskapande är den process genom vilken människor söker acceptans i sociala företeelser, genom att se tillbaka på dessa och tillskriva dem mening (Sandberg & Tsoukas, 2014). Att forskare har beskrivit den första anställningstiden som kritisk, har argumenterats bero på den osäkerhet man som nyanställd bär med sig in i en ny organisationskontext, en osäkerhet som man kämpar med att få ordning på för att mildra eventuell ångest (Cooper-Thomas & Anderson, 2002; Feldman, 1981; Ostroff & Kozlowski, 1992). För att mildra den osäkerhet som inte sällan präglar nyanställdas inträde i en ny organisationskontext, använder sig nyanställda av just detta meningsskapande, vilket kan innebära formandet av förhållningssätt och verktyg att navigera sig med i det nya (Louis, 1980). Mery Reis Louis (1980) har även beskrivit meningsskapande som en del av organisationsocialisationens lärandeprocess, kontinuerligt pågående när nyanställda lär sig att förstå och göra mening av den nya arbetskontexten. Samtidigt som den nyanställde lär sig om den nya organisationen, aktiverar hen sig därmed i att försöka förstå sig på de

underliggande antaganden som råder inom den (Weick, 2001). Detta sker genom att en nytillträdd medlem experimenterar med olika typer av beteenden och tankar om tillvaron, för att tillägnar sig förståelse för organisationskontexten och vidare lär sig att bli en etablerad och fullfjärdad medlem av organisationen (Bang, 2004).

Som tidigare forskning och litteratur inom området organisations-socialisation lyfter, är interaktion och social praxis en viktig komponent i processen. Även Weick (2001) beskriver meningsskapande som just en socialt präglad aktivitet, vilken äger rum i det vardagliga organisatoriska livet. Förväntningar, förutsättningar och i viss mån även tro anses vara viktiga aspekter av meningsskapandeprocessen, men Weick (2001) lyfter kanske framför allt engagemang som en av de mest avgörande faktorerna. När människan skapar sin verklighet, gör hen nämligen detta genom att låta engagemang vägleda och forma sökandet efter mening, inom de sociala kontexter hen befinner sig. Detta engagemang, menar även Schein (1992) främjas i sin tur till stor del av att man som nyanställd inser värdet i att agera på särskilt vis, genom uppmuntran eller tillsägelser från omgivningen. Att även lägga tonvikt vid den omgivande organisationens roll i nyanställdas organisations-socialisation, kan därmed ses som väsentligt.

3.3 Taktiker för organisations-socialisation

I samband med att en nyanställd medlem träder in i en organisation inleds alltså det meningsskapande som Weick (2001) och Louis (1980) beskriver som individens sätt att få ordning på tillvaron och mildra eventuell osäkerhet och ångest. Men det är inte uteslutande individen själv som styr den organisations-socialisation som inleds här. Organisationen, som består av redan existerande ramverk, företeelser och tillvägagångsätt, spelar också en betydande roll i denna process. För att mildra den oro eller känsla av desorientering som nyanställda kan uppleva använder organisationer sig av vissa strategier, till för att hjälpa nyanställd att anpassa sig till rådande förhållanden och förse sig med den kunskap och de attityder som förväntas inom aktuell organisation (Allen, 2006). Ett sätt att förstå hur detta faktiskt går till, är med hjälp av Schein och Van Maanens (1979) teori om taktiker för organisations-socialisation. Med taktik syftar författarna på omgivningens roll i att strukturera de erfarenheter som nyanställd går igenom, ibland som en följd av genomtänkta strategier från ledningshåll, ibland förekommande på ett mer omedvetet plan. Som tidigare nämnt har dessa taktiker framför allt tillämpats inom forskning i strävan efter att förstå direkta korrelationer mellan organisatoriska faktorer och individuella rollbeteenden; ”It specifies the linkages between specific socialization variables (i.e., tactics) and the resulting behavioral responses (i.e., role orientation)” (Saks & Ashforth, 1997:236).

Vad dessa taktiker kan bidra med är därför en förståelse för att *vad* nyanställda lär sig kan ses som en direkt följd av *hur* de lär sig (Filstad, 2010). Schein och Van Maanen (1979) delar in taktikerna i sex övergripande rubriker, vilka definierar taktikerna i form av motpolar bestående av socialiseringsprocesser; *kollektiv* kontra *individuell*, *formell* kontra *informell*, *sekventiell* kontra *tillfällig*, *fast* kontra *variabel*, *fortlöpande* kontra *osammanhängande* och slutligen *inbjudande* kontra *avledande* socialisering. I avsnittet nedan redogörs för samtliga av Schein och Van Maanens (1979) sex taktiker.

3.3.1 Kollektiv kontra individuell socialisering

Med kollektiv socialisering syftar Schein och Van Maanen (1979) på de processer som äger rum när en grupp av nyanställda tillsammans placeras i en gemensam kontext. Från organisationshåll innebär detta att nyanställda organiseras i grupp, inom vilken de tillsammans genomgår erfarenheter och eventuell formell utbildning. En sådan aktivitet, vilken innebär att nyanställda tillsammans upplever en form av socialisering, resulterar ofta i en gemensam bild av att man inom gruppen sitter i samma båt. Den kollektiva socialiseringen består således i att nyanställda möter andra nyanställda, inom en kontext där de tenderar att stöta på liknande problem och identifiera liknande osäkerhet. Denna kollektiva socialisering tenderar också att resultera i subgrupper av nyanställda organisationsmedlemmar, inom vilken kulturella föreställningar skapas och hålls gemensamma (Schein & Van Maanen, 1979). Allen (2006) poängterar att socialisering av mer kollektiv art syftar till att förse nyanställda med en gemensam bild av organisationen och de roller som den består av. Vad denna gemensamma bild kan resultera i är en minskad oro och osäkerhet bland nyanställda, då det formas en känsla av mer gemensamt hållna värderingar.

I kontrast till den kollektiva är den individuella socialiseringen snarare en isolering av den nyanställde, vilket Schein och Van Maanen (1979) beskriver som en mer unik form av erfarenhet. Här räknar författarna in sådana aktiviteter som är av mer individuell karaktär, som exempelvis särskilda traineetjänster där den nyanställde till stor del på egen hand förväntas lära sig en given organisatoriskt definierad roll. Den nyanställde tillskansas sig här mer säregna erfarenheter och den främsta tillgången är, istället för gruppen av nyanställda, organisationen som helhet och eventuella medarbetare runt omkring. Den individuella socialiseringen ställer mer krav på den nyanställde att själv ta redan på vad som bör göras och hur det ska gå till, i brist på den omgivande gruppen. Att en socialiseringsprocess beskrivs som individuell behöver dock inte nödvändigtvis innebära att den nyanställde är helt utelämnad, men att avsaknaden på andra nyanställda kollegor, är uppenbar.

3.3.2 Formell kontra Informell socialisering

Den andra socialiseringstaktiken som Schein och Van Maanen (1979) definierar är en distinktion mellan formell och informell socialisering av nyanställda. Den förstnämnda socialiseringsformen innefattar en mer eller mindre segregerad aktivitet, där nyanställda genomgår processer uteslutande tillsammans med andra nyanställda. Här är den nyanställde mer eller mindre isolerad från andra organisationsmedlemmar under sin upplärningsperiod. I likhet med den kollektiva är den formella socialiseringen på sätt och vis mer anpassad till den nyanställde som just nyanställd, vilket bidrar till en differentiering mellan denna specifika grupp och mer etablerade medlemmar. Likheten mellan den kollektiva och den formella socialiseringen är också något som Schein och Van Maanen (1979) lyfter, men menar samtidigt att det finns kollektiva socialiseringsprocesser som inte bär en formell prägel.

Den informella socialiseringsprocessen bär istället formen av en integrerad tid, där nyanställda inte särskiljs från befintliga medlemmar. Här menar Filstad (2010) att den nyanställd snarare lär sig genom erfarenhet, än genom formella utbildningar. Den huvudsakliga skillnaden mellan de två socialiseringsprocesserna är således att den formella socialiseringen tenderar att skilja nyanställda från andra medlemmar under en begränsad

period, medan den mer informella socialiseringen inte gör något tydlig distinktion mellan den nyanställdes roll och mer erfarna medlemmar (Schein & Van Maanen, 1979). Utplärningen i den informella socialiseringsprocessen sker snarare kontinuerligt, i takt med att problem dyker upp och måste lösas. Den nyanställde förväntas därmed i större utsträckning finna svar på sina frågor och hitta egna tillvägagångssätt för att göra det, exempelvis genom att finna sina egna så kallade "socialiseringsagenter" i form av mer etablerade kollegor.

3.3.3 Sekventiella kontra tillfälliga steg i socialiseringsprocessen

Den tredje taktiken definieras utifrån hur organisationer ger nyanställda identifierbara steg att följa, vilka i sin tur kartlägger den roll som de eventuellt ska bemästra samt potentiella utvecklingssteg inom organisationen. Den sekventiella socialiseringsprocessen består av mer framträdande och specifika roller och nivåer, som stegvis leder fram till den nyanställdes önskade eller tilltänkta roll inom organisationen. Här ges tydlig och konkret information om de olika processer som leder den nyanställdes utveckling framåt. Schein och Van Maanen (1979) tillskriver motpolen till de sekventiella stegen, de tillfälliga stegen, en mer okänd karaktär. Den tillfälliga socialiseringen bär inte med sig samma tydliga, konkreta vägbeskrivningar utan tenderar att ge information mer sporadiskt till nyanställda. Stegen kan då te sig oklara och stundtals svårfångade, delvis beroende på en konstant föränderlig tillvaro. Den stora skillnaden de två processerna emellan är således att den sekventiella genererar en tydligare och mer fast progression som stegvis för den nyanställda mot önskvärd roll, medan den tillfälliga processen istället genererar en mångtydig progression. Den senare varianten innebär därmed att nyanställda, under en mer dynamisk process närmar sig en viss roll, genom att på kontinuerlig basis tillämpa de rollbeteenden som behövs för att komma in i denna.

3.3.4 Fast kontra variabel socialisering

Denna dimension av socialiseringsprocesser har vissa likheter med föregående, då det handlar om huruvida det finns uppställda tidsplaner för nyanställda att förhålla sig till (Schein & Van Maanen, 1979). Den fasta socialisationsprocessen för, liksom den sekventiella, med sig mer tydlig och konkret information om hur lång tid den nyanställda förväntas ägna åt ett visst moment. Här ges den nyanställda hållpunkter, vilket möjliggör för en mer tydlig progression. I kontrast till den fasta socialiseringsprocessen bär den variabla snarare med sig få eller outtalade hållpunkter. Här kan det för nyanställda bli svårt att förhålla sig till information som inte säger tydligt när denne förväntas vara färdig. Dessa mer lösa förhållanden kan i sin tur resultera i att individens tidsperspektiv skiljer sig från organisationens. Filstad (2010) ger exemplet på hur en nyanställd som får höra från sin chef att denne får gå vidare i sin roll "när hen är redo", kan ha svårt att definiera detta tidsmässigt, vilket riskerar att skapa oenigheter mellan individ och organisation.

3.3.5 Fortlöpande kontra osammanhängande socialisering

Fortlöpande socialisering förklarar Schein och Van Maanen (1979) som den process genom vilken mer erfarna medarbetare tar sig an de nyanställda, som med tiden ska få liknande positioner som de själva och därför behöver läras upp. Här menar Schein och Van Maanen (1979) att en vägledare eller mentor, kan bidra till den nyanställdes ökade förståelse för de arbetsuppgifter och den roll som hen med tiden ska axla. Att som nyanställd få vägledning av en etablerad mentorliknande medlem, har även i tidigare forskning beskrivits som en av de viktigaste relationerna för nyanställda under organisationsocialisationen (Korte & Lin, 2013).

I den fortlöpande socialiseringens motpol identifierar Schein och Van Maanen (1979) den osammanhängande socialiseringsprocessen, en situation där den nyanställde i större utsträckning får klara sig lite på egen hand. Någon existerande praxis för den nyanställdes roll kanske inte finns, varför denne heller inte lärns upp av befintlig rutinerad medarbetare. Det kan också vara en fråga om att man från organisationens håll önskar se den nyanställde hitta sina egna tillvägagångssätt, en taktik som Schein och Van Maanen (1979) menar kan bringa innovation. Om man som nyanställd följer i fotspåren av en redan etablerad medarbetare kan detta, enligt författarna, bidra till en mer konservativ tillvaro och stagnation. Samtidigt finns det, menar Filstad (2010) en problematik i den osammanhängande socialisationen, då det kan skapa förvirring och osäkerhet för den nyanställde.

3.3.6 Inbjudande kontra avledande socialisering

Den sista strategin som Schein och Van Maanen (1979) tillskriver organisationssocialisationen, är distinktionen mellan bekräftelse och ifrågasättande av nyanställdas kunskap och identitet. Den förstnämnda, den inbjudande socialiseringen, kan förstås som en taktik som värdesätter den nyanställdes tidigare erfarenheter och ser de som viktiga. Här strävar organisationen efter att bygga vidare på alla de erfarenheter som en nyanställd medlem bär med sig i bagaget, genom att tidigt bekräfta medlemmens värde för organisationen. Detta görs exempelvis genom erbjudanden om karriärvägledning och andra orienteringsprogram, men också genom ledningens engagemang i nyanställda. Allen (2006) utvecklar detta och menar att den nyanställde, genom positiv social feedback kan få en bättre anpassning och ökad känsla av självförtroende och kompetens. Till skillnad från denna inbjudande processen, är den avledande processen istället inriktad på att kritisera den nyanställdes erfarenheter och till och med förneka dennes kunskaper. Den senare strategin kan leda till ett minskat självförtroende hos nyanställda, medan den förra istället genererar en bekräftelse och en värdering av nyanställdas identitet (Schein & Van Maanen, 1979).

Schein och Van Maanen (1979) menar att dessa sex taktiker för organisationssocialisation genererar mer eller mindre innovativt, respektive konformt rollbeteende bland nyanställda, och flera forskare och författare har tillskrivit teorin en betydande roll på vägen mot en heltäckande bild av organisationssocialisationen (Filstad 2010, Ashforth & Saks, 1997). Filstad (2010) lyfter även att Schein och Van Maanens (1979) taktiker trots sin tydliga särkiljning, har potentialen att integreras och att författarna i sin teori inte utesluter en analys av deras samspel. Mot bakgrund av detta bör det även nämnas att det har gjorts försök att, utifrån Schein och Van Maanens (1979) ursprungsteori om taktiker, forma ett mer enhetligt ramverk av organisationssocialisationen. En av de som närmast som en sådan helhetsbild är G.R Jones (1986), genom sin konceptualisering av Schein och Van Maanens taktiker. Vad Jones (1986) gjort är att dela in Schein och Van Maanens (1979) taktiker i ytterligare kategorier, där motpolerna klassificeras som antingen *institutionaliserade* (formell, kollektiv, sekventiell, fast, fortlöpande och inbjudande) eller *individualiserade* (Individuell, informell, tillfällig, variabel, osammanhängande och avledande). Jones (1986) utveckling av Schein och Van Maanens (1979) teori har använts i forskningen i strävan efter en ökad förståelse för konsekvenserna av organisationssocialisationen, fortfarande med en tydlig distinktion mellan de som nu har blivit två motpoler. I likhet med Schein och Van Maanens (1979) grundteori gör även Jones (1986) en medveten uppdelning av taktikerna och ger trots taktikernas samspel, en till synes oberoende presentation av de två kategoriseringarna.

3.4 Organisationskultur

Att nyanställda socialiseras in i en organisatorisk kontext har som tidigare nämnt beskrivits som ett sätt att lära känna, acceptera och värdesätta organisationens riktlinjer och tillvägagångssätt (Schein & Van Maanen, 1979; Louis, 1980; Filstad, 2010). Av flera forskare skulle dessa riktlinjer och tillvägagångssätt vävas in i det som benämns som organisationskultur (Schein, 1992; Alvesson, 2009). Schein (1992), som var en av de mest framträdande kulturforskarna under senare delen av 1990-talet, menar att organisationskultur bör ses som ett rörligt fenomen, socialt konstruerat i samverkan mellan individer. Tillsammans med Van Maanen (1979) lyfter han att det bästa sättet att beskriva en organisation därför är att se denna som en grupp av människor som tillsammans interagerar över en tidsperiod och således förväntas utveckla mer eller mindre synliga antaganden om sin existens inom organisationen. Kulturen, menar Schein (1992) kan vidare förstås som lager, eller nivåer, som tillsammans utgör en helhet som är mer eller mindre synlig för nyanställda. Dessa olika nivåer benämner Schein (1992) som *artefakter*, *förfäktade värderingar* och *basala antaganden*.

Artefakter; även kallat kulturuttryck av bland annat Alvesson (2009), är det synliga organisatoriska ytskiktet av organisationskulturen. Detta lager kan inkludera alla de fenomen som hörs, syns och känns när man introducerar en ny medlem in i en organisation. Schein poängterar dock att den artefaktiska nivån av organisationskultur är lätt att observera, men desto svårare att tyda. För att förstå varför man talar som man gör, eller hur det kommer sig att vissa aktiviteter sker krävs det att man tar sig an kulturens mer subtila nivåer. Som observatör kan man således beskriva vad man ser, men för den sakens skull inte förklara de observerbara tingens innebörd. Nästa nivå av organisationskulturen benämner Schein som *espoused values*, i detta fall direkt översatt efter Argyris och Schöns (1995) beskrivning av *förfäktade värderingar*. De förfäktade värderingarna speglar de från början originella värderingar som låg till grund när organisationen skapades (Schein, 1992). Schein (1992) applicerar här ett tydligt ledarperspektiv på organisationskultur, då han menar att det är grundare och ledarfigurer som ligger bakom dessa värderingar från allra första början. Även om det är många olika komponenter som spelar in när man talar om kultur, så kan ledare i allmänhet och grundare i synnerhet ses som de viktigaste kulturskaparna i organisationer (Alvesson, 2009). Dessa värderingar grundar sig i sin tur på de *basala antaganden* som Schein (1992) menar det minst synliga lagret av kulturen. Schein och Van Maanen beskriver det;

”such cultural forms are so rooted in the recurrent problems and common experiences of the membership in an organizational segment that once learned they become viewed by insiders as perfectly *natural* responses to the world of work they inhabit” (1979:2).

De basala antagandena existerar när det har formats beteendemönster som är ytterst svåra att förändra och det är på denna nivå av kulturen som det definieras vad man bör uppmärksamma, vad företeelser verkligen betyder, hur vi bör reagera känslomässigt, samt vilka åtgärder vi bör ta till vid uppkomna situationer (Schein, 1992). När denna typ av gemenskap har formats, där basala antaganden ligger till grund för hur vi upplever vår organisatoriska kontext, kan det bli problematiskt om andra antaganden kommer i vägen, då det riskerar att skapa oförståelse och även missförstånd (Douglas, 1986 i Schein, 1992:23). De taktiker för organisationssocialisation som Schein tillsammans med Van Maanen (1979)

kartlagt, kan förstås som organisationers sätt att undvika dessa missförstånd genom att tillämpa strategier för internalisering av organisationskultur, i samband med nya medlemmars inträde.

3.5 Subkulturer

Som komplement till synen på organisationskultur som något gemensamt hållet, diskuterar Alvesson (2009) även vad som beskrivs som *subkulturer*. Inom en organisation kan det formos mindre undergrupper, delgrupper som samverkar och identifierar sig som en egen grupp inom en större verksamhet. Alvesson (2009) menar att subkulturer inom en organisation är framförallt vanligt förekommande i större företag, där enheter sitter separerade från varandra och dessutom verkar inom helt olika områden. Mot bakgrund av detta argumenterar idag många forskare existensen av subkulturer, som samexisterande med ett företags så kallade paraplykultur. Alvesson (2009) beskriver detta som att det kan finnas vissa övergripande föreställningar som omfattas av alla, parallellt med subkulturer som har egna föreställningar om hur saker och ting fungerar. På sätt och vis skiljer sig detta perspektiv aningen från Scheins (1992) syn på organisationskultur som något enhetligt inom en organisation. Men samtidigt behöver inte de två synsätten krocka, då Schein (1992) också tydligt uttrycker att kultur kan formos i alla sociala sammanhang, att alla grupper kan utveckla en kultur förutsatt att de verkat tillsammans under en period och därmed delat och löst betydelsefulla problem tillsammans. Två framträdande forskare inom området, Van Maanen och Barley (1985) definierar subkulturer följande;

”a subset of an organization’s members who interact regularly with one another, identify themselves as a distinct group within the organization, share a set of problems commonly defined to be the problems of all, and routinely take action on the basis of collective understandings unique to the group” (38).

Att subkulturer uppstår kan bero på olika faktorer, men en förklaring går alltså att finna i samspelet mellan individer inom organisationen (Hatch, 2002). I studier som rör gruppdynamik har man kunnat se att när individer på regelbunden basis samspekar socialt, finns det en ökad sannolikhet att grupper med stark sammanhållning formos. Faktorer som kan leda till att en subkultur skapas är bland annat ett ömsesidigt beroende, fysisk närhet och utbyte av information. Detta, menar Hatch (2002) beror till stor del på att dessa individer helt enkelt får mer kontakt med varandra, och formar en gemenskap som är karaktäristisk för det socialt konstruerade kulturfenomenet. När det kommer till subkulturer i relation till organisationsocialisation finns det forskning som visar på att relationsbyggande i mindre arbetsgrupper är en av de främsta drivkrafterna för nyanställda, inte minst i större organisationer (Korte, 2009).

4. Resultat och Analys

Studiens syfte har varit att undersöka hur organisationssocialisation inverkar på nyanställdas internalisering av Företagets kulturella och sociala verklighet. Med hjälp av insamlat empiriskt material redogör följande kapitel för resultatet av denna undersökning genom att beskriva och analysera respondenternas upplevelser av organisationssocialisationen, i relation till det teoretiska ramverket. Kapitlet är uppdelat i fyra avsnitt; "Respondenternas föreställningar av Företagets social och kulturella verklighet", "Företagets taktiker för organisationssocialisation", "Vardagens organisationssocialisation" och "Besvarande av syfte och frågeställningar". I det första avsnittet beskrivs de mest framträdande karaktäristika som respondenterna tillskriver sitt företag. Kapitlets andra och tredje avsnitt redogör för de taktiker som framkommit ur respondenternas beskrivningar och som går att knyta till deras organisationssocialisation. Kapitlets fjärde och sista avsnitt är en återknytning till studiens syfte samt en övergång till uppsatsens avslutande diskussionskapitel.

4.1 Respondenternas föreställning av Företagets sociala och kulturella verklighet

Flera är de forskare som har definierat organisationssocialisation som en process genom vilken nyanställda lär sig om organisationens sociala och kulturella tillvaro (Louis, 1980; Schein & Van Maanen, 1979). Berger och Luckman (1979) har som tidigare nämnt valt att beskriva detta lärande som en internalisering, där nyanställda tar till sig och accepterar detta sociala och kulturella som delar av den verklighet som organisationen utgör. I följande avsnitt beskrivs de framträdande karaktärsdrag som respondenterna tillskriver sitt företag, och som kan förstås som den konstruktion de format av sin verklighet inom detsamma. Värt att inledningsvis nämna är att majoriteten av respondenterna ger uttryck för att de innan rekryteringsprocessen inte kände till Företaget, eller endast hade hört talas om det; "Jag hade ingen aning, verkligen ingen aning" (R6).

"Egentligen ingenting, jag förstod sedan att det var de som hade köpt upp X. Det var egentligen det jag visste. Jag visste att det var ett IT-konsultbolag, och inte så mycket mer faktiskt. Väldigt lite" (R2).

"Jag visste i princip ingenting och utav de jag talade med så var det väldigt få som visste. Så jag googlade och fick fram att det var ett stort bolag som jobbade globalt" (R7).

"Alltså jag blev väldigt förvånad att det var så stort i Sverige utan att ha hört talas om det egentligen. Inför intervjun var det ju mer att in och läsa på; vad gör de... okej stort, jättestort. De gör jättemycket grejer, jag har ingen aning om vad de här sakerna är" (R3)

4.1.1 Föreställningen om ett globalt IT-företag

Idag är det som framträder och återkommer i respondenternas beskrivningar den globala karaktär man väljer att tillskriva Företaget. När respondenterna får utrymme att berätta om

sin arbetsgivare, ponerat att de träffade någon för vem Företaget var obekant, görs det i de allra flesta fall med hjälp av ord som *internationellt präglad*, *globalt* och *stort IT-företag*;

”Och sen så säger jag väl också att det märks ju till viss del att det är ett mer amerikanskt bolag, eftersom att det ändå finns en tydlig processtyrning och en väldigt tydlig hierarki. Inte socialt kanske men det är ju såhär... okej ska du göra det här så måste någon med den här titeln vara med och du ska få dennes stämpel på det liksom. Så det finns en väldigt tydlig hierarki i bakgrunden. Sen tycker jag inte det märks på stämningen, tycker inte jag” (R2).

”Jag skulle, alltså jag brukar säga att det är ett IT-konsultföretag och att det är en av de största i världen. Sen när det kommer mer till att jobba på Företaget brukar jag säga att det känns att det inte är svenskt. Det är i alla fall min känsla, sen har jag pratat med andra på Företaget som inte alls tycker så, som bara ”va, hur menar du?”. Då kan jag säga att ”nej men det är rapporteringar hela tiden ju” (R6).

Att Företaget har en internationell prägel är alltså något som respondenter i flera fall väljer att utveckla och relatera till hur interna processer och ramverk styr organisationen. HR3 väljer att beskriva dessa ramverk som ”en av de viktiga komponenterna i Företaget”, då hen menar att det är de tydliga strukturerna och tillvägagångssätten som gör Företaget till ett välskött sådant. Det är denna processtyrning och dessa ramverk respondenterna också tycks syfta till, när de beskriver ett Företag som upplevs som internationellt. En av respondenterna förtydligar; ”Men eftersom att det är ett annat land, och de styr därifrån och vi tillhör dem, så får ju vi anpassa oss till dem så det är nog lite det svåra ändå” (R3).

Intervjustudien visar på att respondenterna inte är helt överens här, då en del av dem väljer att tillskriva ramverken och processerna en påtaglig och kontrollerande karaktär som till stor del påverkar i vardagen; ”Det känns som att varje möte är en process där man ska följa en slags ram, det tar så mycket tid. Det känns som man ska kontrolleras av högre makter hela tiden” (R6). Samtidigt menar exempelvis Respondent 2 (se citat ovan) att hen personligen inte upplever att det råder en hierarkisk stämning på kontoret. På den egna avdelningen har man istället fått arbeta fram egna ramverk, då det skiljer sig åt mellan länder hur man brukar gå tillväga. Detta bidrar i sin tur till att respondent 2 kan beskriva ett Företag som generellt sett är toppstyrt men en egen enhet som inte följer riktigt samma struktur och där vardagen präglas av högt i tak, en beskrivning av vardagen som hen heller inte är ensam respondent att göra. Vad föreliggande avsnitt därmed kunnat visa på är att man som nyanställd inom Företaget kan uppleva den internationellt präglade tillvaron olika påtaglig, som tydligt hierarkisk och processtyrd, men också som överskuggad av en jordnära vardag. Denna delvis mångsidiga bild av Företaget tycks i sin tur bero på att man som nyanställd Graduate träder in i skilda roller och därmed får tillgång till olika erfarenheter och inblick i den omfattande verksamheten.

4.1.2 Förfäktade värderingar om delägarskap och gemenskap

Förutom återberättelserna om ett internationellt präglat företag som man i olika utsträckning tillskriver hierarkier och processer, beskriver respondenterna ett Företag som grundar sig i en idé om delägarskap. Man har från företagets sida valt att lägga ett starkt fokus på det man själv benämner som *Företagsdrömmen*, en vision om hur man gemensamt ska arbeta mot uppsatta verksamhetsmål, samtidigt som man har roligt tillsammans. När man träder in genom en av ingångarna på Stockholmskontoret möts man av just denna dröm, tydligt framträdande i text över dörren in till kontorslandskapen. Företagsdrömmen är också förankrad i det man inom företaget benämner som *delägarskap*, en möjlighet för

medarbetare att köpa in sig i aktier inom bolaget som är börsnoterat. Företagsdrömmen och delägarskapet väljer majoriteten av respondenterna att lyfta någon gång under intervjun, som någonting man är medveten och har en uppfattning om. Respondenterna tycks vara ganska överens om att själva idén om delägarskap är positiv och betydelsefull, även om någon av dem anser att det handlar om så pass liten summa pengar att man inte reflekterar över dess betydelse; ”För mig spelar det ingen roll eftersom att det utgör en så liten del av lönen” (R7). Vad andra respondenter dock lyfter är att delägarskapet inte i främsta hand handlar om att gå med ekonomisk vinst, utan ses som bidragande till en känsla av engagemang och gemenskap. Flera av respondenterna beskriver att de upplever delägarskapet som någonting som delvis präglar tillvaron inom Företaget;

”Man har här på Företaget en tydlig agenda, man är *medlem*, alla ska vara delägare. Och det tycker jag syns tydligt för det stöter man på hela tiden, det står över dörren, visionen eller missionen. Och den visas ofta och det pushas mycket på av VD, det kommer alltid upp” (R2).

Men samtidigt som flera av respondenterna uttrycker en uppskattning i att idén om delägarskap finns, så har många svårt att precisera varför och på vilket sätt det faktiskt påverkar en. Istället ger man svar som närmar sig visionerna från ett idémässigt plan, där man gärna tillskriver delägarskapet en indirekt känsla av gemenskap;

”Membership, man känner sig som en del i ett mål” (R4).

”Jag tycker om hela idén med ägarskap, att man ska själv vara delägare och vilja se att aktien går bättre, jag tycker om idén. Men sen så du vet, om man känner att det i sitt vardagliga arbete påverkar en det är en annan fråga, men jag tycker om idén” (R5).

”Sen kan man ju bli bättre på att kommunicera ut hur det faktiskt funkar. Men det är väl någonting indirekt som gör att man känner en samhörighet tack vare det” (R6).

Dessa visioner som företagsdrömmen och delägarskapet vilar på kan i sin tur förstås som den del av organisationskulturen som Schein (1992) definierar som förfäktade värderingar, det vill säga de från början originella idéer som väglett Företaget under åren. HR3 menar att det är delägarskapet som gör Företaget unikt, och det faktum att grundarna fortfarande är de största delägarna, än mer så. De förfäktade värderingarna om att man som medlem tillsammans äger Företaget, kan också förstås som sprungna ur den process som Berger och Luckman (1979) tillskriver forandet av sociala institutioner. När respondenterna, i egenskap av nyanställda Graduates, trädde in i företaget var idén om delägarskap redan existerande inom organisationen. Dessa visioner hade redan, sedan lång tid tillbaka, spritt sig och format vanor och mönster inom Företaget och kommer idag till uttryck i många av de ramverk och processer man följer. De förfäktade värderingarna är således det som formats och med tiden blivit till objektiva naturliga fenomen inom Företaget (Berger & Luckman, 1979; Schein, 1992) och som nyanställda lär sig om under organisationssocialisationen.

4.1.3 Individens möjligheter och ansvar för utveckling

När respondenterna ombeds att beskriva sitt företag är det, förutom dess internationella prägel och visionen om delägarskap, de utvecklingsmöjligheter som finns inom organisationen som lyfts. Att man som medlem i Företaget ges möjligheten att ta tillvara på den egna potentialen, är ett budskap som nått fram till flera av respondenterna. Man ger

uttryck för att Företaget ger nyanställda goda möjligheter och förutsättningar att utvecklas, vilket en av respondenterna uttrycker genom frasen; "The sky is the limit" (R4). När respondenterna reflekterar över vad utveckling faktiskt betyder, är det inte endast en fråga om att klättra i karriär utan snarare möjligheten att lära sig nytt och axla nya ansvarsområden, som lyfts. Att testa på andra roller med tiden och därmed inte bli uttråkad, är avgörande för flera av respondenterna. Här lyfter flera att man ges gott om eget ansvar med citat som; "Jag beskriver ju ofta mina arbetsuppgifter som varierande, roliga och att man får mycket *ansvar*" (R7), och "Arbetet har väl nästan överträffat förväntan, bilden jag hade innan blev bättre. Mer ansvar än jag trodde..." (R1). Respondent 4 ger även exemplet;

"Du kan vara var du vill... jag har mitt exempel, jag startade som X, men därifrån gick jag vidare till Y och Z, jag vet inte var jag kommer vara nästa år. Jag tycker att det bara utvecklas och fungerar" (R4).

Men samtidigt som respondenterna beskriver en tillvaro där det finns goda möjligheter för utveckling, menar flera av de att det är ens eget ansvar att kartlägga de och ta sig dit man vill. I studiens avsnitt "4.3.3 *Osammanhängande, tillfällig och variabel socialisering, utveckling och frihet under ansvar*" (s. 43) beskrivs respondenternas upplevelser av detta närmre. Även representanter från HR (HR2 och HR3) ger uttryck för dessa basala antaganden om individens ansvar, genom att beskriva att Företaget uppmärksammar sina medlemmars arbete samt att utvecklingsmöjligheter existerar för den som tar för sig. Samtidigt tillägger båda två att det givetvis måste finnas uppbackning från chefer, som även de bär ansvar att hjälpa nyanställda att gasa och bromsa;

"Våra värderingar visar på att det finns oanade möjligheter och höga förväntningar. Man ska som medlem se möjligheterna och inte kraven, det är viktigt och det hjälper våra värderingar till med. Vi förväntar oss saker. Tanken är alltså att ansvar är grundläggande. *Samtidigt ska man såklart ha någon att luta sig på*". (HR3).

"... men man kanske inte alltid gör det på rätt grund, utan man kanske får stort ansvar för något som man inte är riktigt redo för. Det är ju ett avvägande hela tiden för chefer, att Graduates vill ha ansvar, men det ska vara inom rimliga gränser. Inte bara att man sträcker upp handen och får ett för stort ansvar som kan knäcka en istället. Det tror jag att vi har lite utmaningar i" (HR2).

Samtidigt som respondenterna lyfter möjligheterna till eget ansvar som viktigt för att man ska trivas på en arbetsplats, så ges det även uttryck för att det ibland kan bli för mycket. Precis som ovan citerade HR-representanter så lyfter respondenter hur omgivningen spelar stor roll för hur man upplever detta ansvar som läggs på en. Här kommer det till uttryck hur man som nyanställd upplever de förväntningar som finns på en, när det gäller ansvaret man åtagit sig. En av respondenterna säger;

"Men ja, det är lite att har du tagit en uppgift så blir du inte av med den så... det är ganska generellt här /.../. Nej men det är mycket så, att man får uppgifter och så är det svårt att bli av med de" (R3).

Detta inledande avsnitt har redogjort för de utmärkande karaktärsdrag som respondenterna tillskriver Företaget. Respondenternas föreställningar av den sociala och kulturella verkligheten kan sammanfattas i beskrivningen av ett globalt och processtyrt företag som bär en hierarkisk struktur, men som ändå genererar utvecklingsmöjligheter för den som visar sig villig och som tar ansvar. På ett idémässigt plan beskriver respondenterna ett

företag som har en vision om delägarskap och gemenskap, visioner som existerar på en mer svårdefinierad nivå, men som vidare i studien även kommer kunna iakttas från ett mer vardagligt perspektiv (se avsnitt "4.3.1 Informell socialisering i subgrupper; Ett företag präglad av gemenskap"). I nästkommande avsnitt beskrivs och analyseras de taktiker som Företaget tillämpat i organisations-socialisationen av nyanställda Graduates och som vidare har inverkat på hur den bild som respondenterna idag har av sitt företag, har konstruerats.

4.2 Företagets taktiker för organisations-socialisation

Inledningsvis kan det konstateras att det finns de taktiker som har varit mer framträdande i respondenternas beskrivningar och som kan härledas till den organisations-socialisation de genomgått. Dessa taktiker har utkristalliserats genom respondenternas berättelser om den första tiden i Företaget och kommer till uttryck hos respondenterna på olika sätt. Som tidigare avsnitt kunde visa på så bär respondenterna med sig en delvis fragmenterad bild av Företaget, vilken i föreliggande avsnitt analyseras utifrån erfarenheter av de taktiker som tillämpats. Inledningsvis går det att konstatera, att även om respondenternas upplevelser av socialiseringsprocesserna varierar, så finns det en gemensam nämnare för samtliga av dessa processer, nämligen interaktion. Som bland annat Korte (2009) och Cooper – Thomas et al (2011) lyfter, så bär interaktionen en viktig roll i socialiseringsprocesser, då man som nyanställd i större utsträckning tenderar att vilja använda den för att lösa problem. Detta avsnitt tar avstamp i det första forumet för interaktion, nämligen den rekryteringsprocess som föranlett respondenternas anställning och organisations-socialisation.

4.2.1 Rekryteringsprocessen; en första inbjudande socialisering

Som tidigare nämnt var majoriteten av respondenterna innan påbörjad rekryteringsprocess inte bekanta med Företaget, och det var först under denna period som bilden av den framtida arbetsgivaren började ta form. En del av respondenterna berättar att de läste på övergripande om Företagets verksamhet, tjänster och företagsvärderingar, även om flera också uttrycker att man gärna avvaktade med att göra en allt för tidig bedömning; "Sen är jag lite så att jag tar det som det kommer, jag läser på eftersom" (R3). Respondent 2 beskriver;

"Jag var ganska så luttrad eller vad man ska säga för min tidigare anställning var för ett företag som har en väldigt fin profil utåt, och om man läser på om dem på hemsidor och så och pratar med människor så är de extremt nöjda med bolaget och talar väldigt gott om det. Efter det så kände jag väl att jag tror inte riktigt man kan lita så mycket på hemsidor eller info här och där, man måste bilda sig en uppfattning. Jag kollade säkert lite reviews men var egentligen knappt inne på företagswebben mer än att kolla vad *gör de*, vad är det vi säljer liksom" (R2).

De iakttagelser som respondenterna hann göra innan ett första möte tycks ha varit övergripande, men kan ändå förstås som en inblick i det som Schein (1992) beskriver som kulturens yttersta lager. Det artefaktiska lagret av kulturen, i form av företagsvärderingar, formulerade visioner och globala verksamhetsområden, tog respondenterna således viss del av redan innan första mötet. Detta behöver inte nödvändigtvis förstås som en del av organisations-socialisationen mot att bli en fullfjädrad medlem, men kan tolkas som ett första möte med organisationens kulturella karaktär och den objektiva verklighet som Berger och Luckman (1979) tillskriver alla sociala institutioner.

I nästa skede, när man i egenskap av kandidat blivit kallad till intervju, utvecklas detta möte till ett socialt samspel med en befintlig medlem inom Företaget. Vad som vidare är bärande för flera av respondenternas berättelser om rekryteringsprocessen, är nämligen att man fattade tycke för den som intervjuade och i flera fall kom att bli ens närmsta chef. Mötet med den blivande chefen är något som flera respondenter berättar om, när de beskriver varför de valde att tacka ja till ett jobb på Företaget. Fem av sju intervjuade Graduates nämner att den potentiellt blivande närmsta chefen spelade en stor roll för första intrycket av Företaget;

”Jo men det var ju väldigt spännande. Mitt första intryck var att jag gick in i receptionen och då träffade jag en person som inte är kvar på företaget idag, hen var ju då den personen som skulle dra igång nyrekryteringen. Och hen var ju en väldigt karismatisk person som talade gott om Företaget” (R7).

”... jag fick ett väldigt bra intryck av min chef som höll i första intervjun och som jag dessutom höll telefonkontakten med. Så jag pratade med hen ett par gånger och vi klickade väldigt bra och gör det fortfarande, så det var en väldigt stor och bidragande orsak för mig. Ibland träffar man människor och känner att; okej men om den här personen jobbar här och gillar det här, så borde jag rimligtvis göra det också, så det var väldigt viktigt för mig” (R2).

”Det var faktiskt jätteroligt, jag blev väldigt väl bemött – hen lyssnade på vad jag sa och plöjde inte igenom som en fabrik som många andra intervjuer kan vara. Hen gav feedback direkt, i slutet på intervjun så sa hen exakt vad hen hade fått för upplevelse av mig vilket var jättekul, det var en bekräftelse som var väldigt positiv från mitt håll” (R6).

Flera av respondenterna beskriver intervjutillfället som en situation där de fick snabb feedback, konkret information och ökad förståelse för vad en roll på Företaget skulle innebära. Det är också ett möte som flera av respondenterna beskriver som ett tillfälle att prata om sådant som är viktigt för en själv i arbetssammahang; ”Entreprenörskap är till exempel viktigt för mig och det pratade vi om under intervjun” (1). Att man upplevde detta första möte som tillfredställande och intresseväckande, kan i sin tur tolkas som en första taktik från Företagets sida. Schein och Van Maanens (1979) definition av den *inbjudande socialiseringen* går väl i linje med det som respondenterna beskriver från intervjutillfället. Här fick de höra mer om Företagets delägarskap och Graduates utvecklingsmöjligheter, samtidigt som de fick svar på sina frågor och skapade en inledande relation med en befintlig medlem. Det är alltså i detta första sociala samspel som flera av respondenterna närmar sig en organisationssocialisation och var de kommer att börja uppskatta de lilla de ser av värderingar, beteenden och förväntningar från Företaget, genom den inbjudande socialiseringen. Rekryteringsprocessen kan förstås som en inledande process som genererar artefaktiska upplevelser av Företagets karaktärsdrag, inte minst genom den framtida chefen eller rekryterarens sätt att prata och berätta om Företaget (Schein, 1992). Men det är först efter rekryteringsprocessen och efter anställning, som man som nyanställd på allvar påbörjar sin organisationssocialisation (Jakobsen, 2003).

4.2.2 Graduate programmet som organisationssocialisation

Samtliga respondenter genomgick Företagets Graduate program under hösten 2015, som ett av de mer formella stegen i organisationssocialisationen. För en del ägde Graduate programmet rum en kort tid in på anställningen, för andra ett halvår in, för någon närmre ett år. Variationen av anställningstid har inneburit att en del av respondenterna upplevde att de redan var relativt etablerade i Företaget när programmet ägde rum, medan andra kände sig

betydligt nyare. Oavsett hur länge respondenterna varit anställda vid tidpunkten, kan Graduate programmet ses som en del av organisationssocialisationen då det ägde rum under de första 0-12 månader av anställning (Jakobsen, 2003). I respondenternas beskrivningar av Graduate programmet framkommer och återkommer några av Schein och Van Maanens (1979) taktiker för organisationssocialisation; de kollektiva, formella och inbjudande socialiseringsprocesserna.

4.2.2.1 En kollektiv, formell socialiseringsprocess

Graduate programmet kan dels förstås som en formell socialiseringsprocess, medvetet planerad från Företagets sida. I enlighet med Schein och Van Maanens (1979) definition av den formella socialiseringsprocessen använder Företaget Graduate programmet som en taktik för att skapa en kontext där nyanställda, tillsammans med andra nyanställda, socialiserar under exkluderande former. Syftet med programmet beskriver HR1 på följande sätt;

”Från början var det att de skulle komma snabbt ut i verksamheten. Alla kanske inte kommer snabbt ut på uppdrag, och man kanske inte får en känsla av vad Företaget är om man bara kommer till sin lilla grupp. Men framför allt då att behålla de, att de ska känna att de *hittar sin plats här på Företaget*. Men sen under tiden har det väl växt fram mer och mer att det ska vara ett *nätverk* för de, att träffa likasinnade och att det ska vara ett nätverk för liknande problem eller utmaningar” (HR1).

I egenskap av en formell socialiseringsprocess sker Graduate programmet inom ramen för en segregerad tidsperiod, där de nyanställda får ta del av information om Företagets verksamhet. Att programmet ska fungera som en läroprocess, genom vilken nyanställda ”får en känsla av vad Företaget är” (HR1) sker delvis genom de formella presentationer och workshops som äger rum. Här handlar det främst om att man som nyanställd får en övergripande bild av Företagets globala verksamhet, processtyrning och kundklientel. För vissa av respondenterna upplevs detta som bidragande till en ökad förståelse för den processtyrning och de strukturer som Företaget består av, andra menar att de redan var så pass insatt i detta att programmet inte bidrog med så mycket nytt just där. Ur intervjuerna framkommer även att respondenterna har olika upplevelser av vilka planerade moment som varit värdefulla under Graduate programmet. Det finns respondenter som ger uttryck för att de mer konkreta presentationerna gav kött på benen inför framtiden;

”Det som var bra var ju när man fick konkret information kopplat till Företaget. För då hade man lite nytta av det. De mer lite allmänna typ ”utveckla dig själv”, de är väl ja... de har jag varit på liknande innan och de gav inte så mycket nytt. När det blev konkret och kopplat till bolaget” (R2).

Samtidigt finns det respondenter som lyfter just dessa, inte lika tydligt Företagsförankrade moment som mest värdefulla;

”Ja jag vill gärna lyfta det som tidigare varit populärt, där de gick igenom hur vi funkar socialt och hur kommunikation spelar roll och så. Det tyckte jag var jättebra, väldigt kul och viktigt. Det var en presentation och väldigt mycket diskussion och lite övningar och funderingar. De gjorde det väldigt bra och inlevelsefullt. Jag tycker det var väldigt bra från Företagets håll att faktiskt välja ut en sådan del” (R6).

Men även om respondenterna beskriver och uppmärksammar presentationer och workshops, är det inte upplevelserna av dessa som de primärt tycks bära med sig från

programmet. Istället är det de sociala aspekterna som respondenterna berättar om, och det är den interaktion som äger rum under programmet som tycks uppskattas mest;

”Jag tycker att det bästa var att man fick träffa andra personer som var Graduates inom organisationen, som jobbar inom helt andra områden. För oftast så har man ju inte så stor kontakt med dem när man jobbar på vår avdelning åtminstone, då har man kontakt med cheferna som jobbar i affärsområdena och de är ju ofta äldre” (R5).

”Det ger ju möjligheten att träffa andra unga i företaget, som man kan äta lunch med och som man är lite i samma fas i livet som. Man har inga barn att hämta, eller barnkalas och så som många andra har. Så absolut tycker jag, att med Graduate programmet får man lite till den sociala biten. Det är viktigt för att trivas på jobbet” (R3).

”Dels var det de rent personliga kontakterna, att man lärde känna folk utanför sin egen avdelning så man har lite folk man kan heja på i korridoren. Och ja, men man träffas på gymmet här, man har lite olika kontakter. Jag lärde känna folk på lite andra kontor som jag kan hälsa på när jag åker dit i min tjänst då. Det tycker jag var ganska värdefullt, att man känner sig mer kopplad till hela företaget” (R2)

Dessa sociala företeelser som respondenterna beskriver kan i sin tur förstås utifrån Schein och Van Maanens (1979) idéer om den *kollektiva socialiseringen*. Den kollektiva socialiseringen innebär just att nyanställda genomgår samma erfarenheter och inom denna kontext möter andra i samma sits, med liknande problem (Schein & Van Maanen, 1979). Här trycker flera av respondenterna på vikten av att man som ung Graduate ges möjligheten att träffa andra medarbetare som är i samma fas i livet, något som Schein och Van Maanen (1979) beskriver som en känsla av att sitta i samma båt. För vissa av respondenterna bidrar detta också till just en känsla av att man är flera av samma sort, samtidigt som det ger bättre förutsättningar att finna personer att umgås med utanför den mer formella arbetskontexten.

Det som HR1 uttrycker, att Att Graduate programmet skulle generera fortsatta nätverk av unga, nyanställda Graduates är också något som flera representanter från HR lyfter som värdefullt, även om man tror sig veta att det inte alltid fortsatt blir så;

”Det finns nog olika utfall på det. Jag tror det är lättare för de som sitter geografiskt nära varandra. Jag tror att programmet är för kort för att det ska bli ett nätverk som man håller i och på grund av att vi är så spridda så blir det kanske, man håller kontakten digitalt men det är svårare att få till fysiska träffar. Men jag hoppas i alla fall att man får till en grund för kontakt, så att man behöver nå någon att man ändå har känslan att kontakta varandra. Men för att skapa ett starkare nätverk skulle man behöva ett mer omfattande program” (HR2).

Det framkommer också tydligt från respondenterna att de kontakter man som nyanställd knyter under programmet, i de allra flesta fall inte vidmakthålls efter programmets slut. Den kollektiva socialiseringsprocess som nyanställda Graduates genomgår, tycks således inte resultera i det som Schein och Van Maanen (1979) beskriver som en fortsatt egen subgrupp inom organisationen. Istället skiljs man åt efter några tillfällen, och återgår till sina respektive grupper inom Företaget. Den formella socialisationsprocessen som under en kort tid differentierar nyanställda från övriga organisationsmedlemmar tar slut och den kollektiva socialiseringen med andra Graduates upphör i samband med detta. En av respondenterna gör en liknelse till andra företag;

”... och där skickar de ju ofta folk från samma kontor som sen kommer hamna i liknande team, här splittras vi ju efteråt. De som jag kände innan Graduate programmet är ju de som sitter på min avdelning, och de känner jag ju ändå. De andra träffar jag ju inte så mycket. Så därför är det ju inte viktigt för mina arbetsuppgifter att vi sammansvetsas” (R2).

Att man som nyanställd återgår till sin grupp och sin egna bubbla, är något som de flesta respondenter är överens om, och en del menar att programmet skulle ha pågått under en längre och mer komprimerad tid för att det skulle ge andra effekter. Schein och Van Maanen (1979) tillskriver inte den kollektiva socialiseringen någon direkt tidsram, men precis som Alvesson (2009) skriver om subkulturernas existens, så antas det krävas en viss kontinuitet i socialiseringen för att gruppen ska bestå. Dessutom, menar Alvesson (2009), kan subkulturer eller subgrupper främjas först när det finns en fysisk närhet under en lite längre tid, vilket HR2 också reflekterar över. Att man skulle ha behövt umgås under en längre tid, för att utveckla starkare band och en tydligare känsla av gemenskap, är således något som återkommer i intervjuerna. Med detta inte sagt att respondenterna inte ger uttryck för programmets betydelse och värde. Ur intervjuerna framträder nämligen även en annan aspekt av programmet, vilken i större utsträckning tycks ha inverkat på respondenternas meningsskapande och konstruktion av Företaget.

4.2.2.2 Meningsskapande genom Graduate programmets inbjudande socialisering

Interaktionen med andra Graduates upplevdes som rolig och betydelsefullt för egen del, men det är framför allt ledningen och chefers engagemang under programmet som tycks ha bidragit till respondenternas internalisering av sociala och kulturella mönster. Att man från ledningshåll anordnat ett program för gruppen unga nyanställda är i sig en faktor som respondenterna uttrycker som en upplevd satsning från Företagets håll. Detta engagemang som respondenterna tillskriver Företaget har respondenterna erfarit genom att Företaget synliggjort representanter från ledningsgruppen, Företagets Sverige-VD och andra högt uppsatta chefer. Detta uttrycker flera av respondenterna;

”För det är ju de högsta cheferna som kommer dit och pratar. VD var där, det är ju jättebra att man väljer de som sitter i svenska ledningsgruppen för det uppskattar man. Det är klart, dels att man får se ledningen, de höga ledarna, för det är ju lite empowerment att de är där och tar sig tid.” (R3).

”Att träffa relevanta personer som berättar om Företaget, ger inspiration att se var man kan komma. Men också roligt att de tar sig tid och är synliga, ledningsgruppen, VD. Att de satsar på oss, att man får höra det från 'hästens mun' ” (R1).

Att ledningsgruppen, högsta VD och verksamhetschefer kommer och pratar under Graduate programmet är också något som HR1 beskriver som ett viktigt syfte med upplägget, då man har en förhoppning om att det ska bidra till att man som ung nyanställd känner sig prioriterad och väljer att stanna inom Företaget. Även här använder man från Företagets sida taktiken inbjudande socialisering, vilken Schein och Van Maanen (1979) delvis definierar som just ledningens engagemang i nyanställda. Att chefer visar sig och är aktiva under Graduate programmet, anser flera av respondenterna bidra till en känsla av inspiration och engagemang. Det beskrivs som ett sätt att träffa relevanta personer som indirekt visar vart man kan komma inom Företaget och som delar med sig av sina erfarenheter. Som tidigare forskning visar på så kan organisations-socialisationen ses som en

lärprocess där respondenterna kommer underfund med vem som är viktig inom Företaget (Ashforth et al, 2007), och under Graduate programmet möjliggörs detta framför allt genom den inbjudande socialiseringen. Den inbjudande socialiseringen som äger rum under programmet tycks även inverka på nyanställda Graduates meningsskapande, på så vis att de tolkar ledningens och chefers engagemang som ett tecken på att man är ett Företag som främjar nyanställdas utveckling och gemenskap;

”Man märkte att hen brann så mycket för oss yngre generationer och hen försökte verkligen förmedla hur det är att jobba här. Och hur viktigt det är att förstå hela processen och hur viktigt det är att se varandra, hjälpa varandra, att det är **ett** Företag. Det är väl det jag upplever som väldigt viktigt och bra. En helhetskänsla och att hen var så engagerad och gjorde att vi också blev motiverade att jobba tillsammans” (R6).

”Ledningen och chefer visade sig och var väldigt aktiva. Jag fick en känsla av att de ville guida oss och finnas där för våra frågor” (R4).

Här, i denna typ av reflektioner, tillskriver respondenterna en mening i de aktiviteter som äger rum och precis som Weick (2001) lyfter så är det genom detta meningsskapande som respondenterna också tycks lära sig att uppskatta de sociala och kulturella värderingar som gör sig synliga i Företaget. Att man är ett företag som satsar på och engagerar sig i sina nyanställda, är en sådan tolkning som respondenterna tycks göra, utifrån ledningens och chefers närvaro under programmet. Det går alltså att se en relation mellan Schein och Van Maanens (1979) beskrivning av den inbjudande socialiseringen och respondenternas återberättelser av ett Företag som främjar utveckling och prioriterar sina nyanställda, en konstruktion delvis sprungen ur det meningsskapande som äger rum under programmet. Denna inbjudande socialisering sker dock i ett formellt sammanhang och som tidigare nämnt är detta en period som upphör i samband med att programmet avslutas. Istället fortsätter de nyanställdas organisationssocialisation i vardagens sociala samspel.

4.3 Vardagens organisationsocialisation

Graduate programmet är en del av den organisationsocialisation som respondenterna genomgått, men de mest framträdande beskrivningarna av hur man lärt sig om Företaget relateras till just vardagliga sammanhang. Det är främst i vardagen som nyanställda Graduates på Företaget lär sig om sociala förhållanden, kulturella värderingar, och vad som förväntas av de i den nya rollen. I enlighet med socialkonstruktivismen och Berger och Luckmans (1979) teori om det sociala är det i vardagen vi människor formar vår verklighet och även här framträder taktiker för socialisering, vilka inverkat på respondenternas internalisering av den sociala och kulturella tillvaron. Respondenterna beskriver en vardag som delvis präglas av en öppen och kontinuerlig interaktion med kollegor och chef, men också en vardag där man ensam i sin roll behöver söka rätt på information och personer att vägleda en.

4.3.1 Informell socialisering i subgrupper; Ett Företag präglad av gemenskap

Först och främst går det ur intervjustudien att tyda hur en kollektiv socialisering av mer informell karaktär, inverkat på respondenters konstruktion av Företagets sociala och

kulturella verklighet. Flera av respondenterna beskriver en vardag på Företaget som präglas av öppenhet, transparens och en jordnära stämning där man inledningsvis försökt lösa problem på egen hand, men sedan alltid haft personer runt omkring att fråga och be om råd. Dessa beskrivningar, om närheten till kollegorna, förekommer inte sällan i samband med respondenternas reflektioner kring vad som gör Företaget till en bra arbetsplats. För majoriteten av respondenterna är denna sociala tillvaro fundamentalt avgörande för hur man förväntar sig trivas på en arbetsplats och flera av respondenterna nämner kollegor som en viktig komponent i en arbetsvardag; ”Inflytande, ansvar, *framför allt bra och duktiga kollegor*. Det finns här” (R1).

”Viktigt är bra kollegor, kanske en luddig grej men en samhörighet hos kollegorna, att man tillhör en grupp ihop. Att bara få känna att man är tillsammans och hjälper varandra och tycker om varandra. Att man vill komma till jobbet och träffas, hjälpas åt och lyckas ihop. Sen kan man ju lägga in olika saker som underlättar för det” (R6)

Till skillnad från under Graduate programmets anordnade former, tillskriver respondenterna vardagen en betydligt mer framträdande roll i organisationssocialisationen. Schein och Van Maanens (1979) argument att kollektiv socialisering också kan bära drag av informell karaktär, blir synligt i respondenternas återberättelse av sin vardagliga kontext. I vardagens organisationssocialisering tar den kollektiva socialiseringsprocessen inte samma exkluderande karaktär som under Graduate programmet, utan sker i samspel med den mer framträdande, informella socialiseringen (Schein & Van Maanen, 1979). För även om några respondenter beskriver att de har andra nyanställda Graduates i sin närhet så sker den dagliga interaktionen minst lika mycket, oftast mer, med redan etablerade medlemmar inom Företaget. Redan etablerade kollegors roll för den nyanställde tycks, i enlighet med Filstad (2010) ha stor betydelse för att man ska lära sig om arbetskontext och arbetsuppgifter. Den integrerade tid som Schein och Van Maanen (1979) tillskriver den informella socialiseringen genomgår respondenterna kontinuerligt, när de tillsammans med befintliga medlemmar stöter på och löser problem;

”Och primärt så har jag ju lärt mig utifrån det dagliga arbete som jag utför tillsammans med kollegor. Hur vi ser på frågeställningar, hur vi agerar mot kunder, allt det har jag ju fått lära mig av mina kollegor. I början så var man ju heller i princip aldrig själv med kunder, så då kunde man ju se hur kollegorna agerade. Och nu på senare tid så kommer det ju naturligt hur man agerar i den rollen. Och i de fall då du känner att du är ute på för djupt vatten, så är det ju bara att ta upp det med kollegor och få stöd i den situationen” (R7).

Att man som nyanställd på Företaget lär sig genom sina kollegor går också i linje med tidigare forskning inom organisationssocialisation, vilken tillskriver interaktionen en huvudroll i processen (se Kammeyer-Mueller, Rubenstein & Song, 2013; Cooper – Thomas, Anderson & Cash; 2011). Att man pratar med varandra och frågar fram och tillbaka, definierar en av respondenterna som ”tjänster och gentjänster” (R1), vilket vidare beskrivs som en självklar metod för att tillsammans jobba sig fram till lösningar på avdelningen.

Som Schein och Van Maanen (1979) definiera den informella socialiseringen innebär den också att nyanställda tillämpar sina egna tillvägagångsätt för att finna svar på frågor, exempelvis genom att urskilja och använda sig av ”socialiseringsagenter” i form av mer etablerade kollegor. I linje med vad tidigare forskning visar på, så sker detta till stor del i

arbetsgrupperna inom Företaget, vilken även beskrivits som en framträdande kontext för interaktion (Korte, 2009). Flera av respondenterna beskriver relationen till de mer etablerade kollegorna i arbetsgruppen som god och att det är genom dessa individer som man till stor del lär sig om tillvägagångssätt inom Företaget. ”Man blir förvånad över hur mycket tålmod man möts av”, säger en respondent (R5), och berättar om hur mer etablerade kollegor visar vilja att hjälpa. En annan respondent uttrycker att hen tror att rutinerade medlemmar uppskattar och tycker att det är roligt att det kommer in nya, yngre personer i Företaget.

Att nyanställda Graduates tillsammans med kollegor i den egna arbetsgruppen, interagerar och kommer fram till lösningar på problem, kan förstås som en internalisering inom subgrupper (Alvesson, 2009). I enlighet med Alvesson (2009) så formas och vidmakthålls subkulturer genom regelbunden kommunikation, närhet och problemlösning inom en social kontext, där organisationens kultur förmedlas och återskapas genom nyanställda. Denna regelbundna interaktion som även Barley och Van Maanen (1985) tillskriver formandet av subgrupper möjliggörs framför allt genom den fysiska närheten till kollegorna i teamet, som respondenterna beskriver. De subkulturer som formas genom informell socialisering bär därmed primärt en prägling av de individer som ingår i gruppen, och flera av respondenterna menar också att det är människorna i ens närhet som gör ens arbete roligt och som fått en att känna gemenskap;

”Om folk är glada och positiva, och det tycker jag att folk är här liksom. Har man lite sociala aktiviteter då och då, man går ut och tar en öl och så. Vi har lite aktiviteter här på avdelningen då vi går ut och äter tillsammans som de styr upp, och det tror jag de har insett behövs. Man måste hitta på lite saker annars blir folk för uttråkade. Det är väl stämningen här då på avdelningen, det är det viktiga” (R2)

”Alltså gemenskapsmässigt tycker jag det gick rätt snabbt att komma in, att man fattade liksom hur, vad Företaget gör och sådär. Men sen har jag tyckt att arbetsuppgifterna, det har varit lite svårare... så jag känner mig fortfarande lite ny på det sättet. Men nte rent gemenskapsmässigt. Vi har haft mycket aktiviteter vilket har varit perfekt för att lära känna på det viset” (R5).

Att detta går att se i en organisation av Företagets storlek, är heller inte anmärkningsvärt, då tidigare forskning visar på att socialisering i subgrupper är mer vanligt förekommande i just större verksamheter (Korte, 2009; Alvesson, 2009). Så, även om flera respondenter gett uttryck för att delägarskapet och Företagsdrömmen bidrar till en indirekt känsla av samhörighet (se åter avsnitt ”4.1.2 Förfäktade värderingar om delägarskap och gemenskap” (s. 29), så tycks det vara i de mindre gruppernas informella socialisering som de upplever en direkt känsla av gemenskap. En av respondenterna ger uttryck för just detta;

”Först och främst tror jag det är viktigt att skilja på gemenskap kopplat till kollegor och gemenskap kopplat till Företag. För att den gemenskap som jag känner till de jag arbetar med är ju till kollegorna, och inte till Företaget. Så att när man känner att man ska ställa upp för varandra och hjälpas åt, då är det ju att jag ställer upp för mina kollegor och inte för mitt företag. Primärt” (R7).

Varför det blir så, att man som nyanställd väljer att beskriva gemenskap till gruppen som större än den till Företaget, tror HR2 har att göra med att man är ett så pass stort företag. I enlighet med Alvesson (2009) väljer HR2 att beskriva formandet av subgrupper som just ett resultat av Företagets storhet;

”... jag tror att närhetsprincipen är en grund för att mycket saker ska bli enklare. Jag tror att det till exempel på de mindre kontoren, där man är nära, blir det lokala kontoret som styr även om man är påverkad av det globala. På större orter som Stockholm tror jag det blir mer påtagligt att det är processerna globalt som styr oss, och man tappar lite den här närheten och vi-känslan för det är så stort. Sen kan det ju vara inom varje grupp, det är nog lite upp till varje ledare hur man jobbar med frågorna” (HR2).

Men hur påverkar då denna form av socialisering, präglad av en informell process i subgrupp, nyanställdas internalisering av Företagets sociala och kulturella verklighet? Först och främst kan det konstateras att där den, som i föreliggande studie valt att benämnas som *subkulturella - informella socialiseringstaktiken* beskrivs, tycks nyanställda i större utsträckning även tillskriva Företaget karaktärsdrag som ”rimligt” (R2), ”högt i tak” (R1) och ”transparent” (R4). Att det gick relativt fort att komma in i en gemenskap i subgruppen, är också något som lyfts. I subgrupperna har den subkulturella-informella socialiseringen visat upp en tillvaro där det bland annat är okej att be om hjälp av både chef och kollegor och att gå tidigare från jobbet någon dag om det skulle behövas. Dessa taktiker, som är en del av den objektifierade verklighet (Berger & Luckman, 1979) som vissa nyanställda Graduates träder in i, tolkas och accepteras vidare av respondenterna i takt med socialiseringsprocessen. Det går att förstå dessa konstruktioner av Företaget, som sprungna ur en aktivitet där nyanställda försöker förstå sig på de underliggande antaganden som präglar organisationstillvaron (Louis, 1980). Utifrån dessa iakttagelser man som nyanställd gör, har man vidare testat, experimenterat med de tillvägagångssätt som man sett och med tiden tillägnat sig en förståelse för organisationskontexten;

”Vi sitter ju i ett öppet kontorslandskap och det är ju mycket snack. Man pratar med varandra och man frågar fram och tillbaka. Det är väl det som räddar dig på något sätt, att vi har en bra gemenskap på Avdelningen generellt, tycker jag, att vi sitter så öppet och det finns en så pass öppen dialog. Folk frågar varandra och pratar med varandra när man stöter på problem” (R2).

”Det väldigt öppet liksom, men det krävs ju en inkörsperiod för att förstå framför allt vem man ska fråga om vad, rent rollmässigt. Men om man tänker på mer det sociala, vem går jag till för att de är trevliga och så, det beror väl mycket på en själv hur snabb man är att uppfatta de sociala strukturer och så och folks personlighet. Det är mycket upp till en själv. Men generellt är folk hjälpsamma liksom, så det är ingen, så länge man frågar något som är rimligt, så är det absolut ingen som tycker att man är jobbig” (R5).

För att komma till en punkt då man som nyanställd tillskriver mening och accepterar den tillvaro man befinner sig i, menar Weick (2001) att det även bör finnas någon form av engagemang som vägleder de nyanställda. I relation till den mer subkulturella-informella socialiseringen tycks det främst vara det engagemang som uppstår i gruppen som väglett detta meningsskapande. I linje med Kortes (2009) studie som visar på den mindre gruppens inverkan på nyanställdas drivkraft, beskriver respondenterna också arbetsgruppen och kollegorna som den främsta kontexten för trivsel och engagemang. Det engagemang som Weick (2001) och även Louis (1980) tillskriver meningsskapandeprocessen, tycks för flera av respondenterna varit de sociala aspekterna av arbetet och lyfts i deras berättelser om en vänskaplig och tålmodig tillvaro. Men samtidigt som flera av respondenterna lägger tonvikt vid sina arbetsgruppers betydelse för hur man lär sig att komma in i Företaget och därmed skapa sig en bild av vad som gäller, finns det aspekter av organisationsocialisationen där gruppstillhörigheten inte är lika framträdande eller ens befintlig. Istället beskrivs en

socialiseringsprocess betydligt mer präglad av ett individuellt ansvarstagande, vilket i sin tur tycks ha genererat en delvis annorlunda konstruktion av Företaget.

4.3.2 Att lära sig Företaget genom individuell socialisering

De olika roller som nyanställda Graduates trätt in i skiljer sig åt, likväl som karaktären på de taktiker de beskriver i samband med organisationsocialisationen. Inträdet i organisationen har i vissa fall inte präglats lika mycket av den direkta känslan av gemenskap som den subkulturella-informella socialiseringen, och några respondenter beskriver även en vardag som kräver att man på egen hand hitta rätt personer att ta till hjälp, samt i större utsträckning löser problem själv. Här, i dessa beskrivningar, blir den *individuella socialiseringen* betydligt mer framträdande;

”De tre första månaderna är det ju att känna in hur man brukar göra saker här, vem är det som kan saker? Det får man ändå ganska snabbt, tvingas man snabbt lära sig. Min företrädare var inte här och jag hade ingen på plats som hade gjort de sakerna som jag skulle göra. Så jag blev ju ganska själv och då tvingas man ju att vända sig runt om, vilket gjorde att jag fick ta mycket kontakt i början” (R3).

”Hen har ju börjat sin nya roll så det är klart att hen har ju själv haft mycket nytt och hen jobbade jättemycket så i vissa frågor som jag hade kände jag att ”nu stör jag hen” och vissa frågor som hen kanske tycker jag skulle kunna använda sunt förnuft och bara chansa. Det fanns vissa frågor som jag kände att hen inte ville hjälpa till med för att hen hade så mycket annat att göra - vilket jag förstår. Så jag slutade ju fråga efter ett tag, jag fick ju lära mig själv. Ja fick bara försöka lösa på egen hand så gott jag kunde, det kändes ju att jag är ensam” (R6).

Till stor del går beskrivningar här i linje med definitionen av den individuella socialiseringen, som en isolering av den nyanställda och en mer unik form av erfarenheter (Schein & Van Maanen, 1979). Den mer individuella karaktären som en del av respondenternas också beskriver, för med sig mer säregna erfarenheter där nyanställda inte alltid har möjlighet att få hjälp av andra. Att man inte har någon företrädare på plats och ingen tydlig social praxis att följa, beskrivs som anledningar till detta. Som både tidigare forskning (Korte, 2009) och föreliggande studie kunnat visa på, så är det i arbetsgrupperna den främsta interaktionen under organisationsocialisationen äger rum. Detta visar sig också i den individuella socialiseringen, då respondenterna här inte beskriver en lika kontinuerlig och naturlig interaktion. Istället ligger tonvikten vid att man som nyanställd i större utsträckning behöver finna svaren på sina frågor utan någon given hjälp eller support.

I citaten ovan synliggör respondenternas berättelser även det meningsskapande som Weick (2001) och Louis (1980) tillskriver organisationsocialisationen. Att man i egenskap av nyanställd på Företaget aktiverar sig med att försöka förstå och acceptera olika företeelser och tillvägagångssätt, tycks nämligen bli än mer påtagligt i dessa processer. Respondenterna beskriver här en läroprocess som även går i linje med tidigare forskning, som tenderar att definiera organisationsocialisation som just meningssökande och förtydligande av vem som är viktigt inom en organisation, vad som förväntas av en rent arbetsmässigt, samt hur man som nyanställd förväntas socialisera (Ashforth, Sluss & Saks, 2007; Cooper-Thomas & Anderson, 2006). I litteraturen om organisationsocialisation läggs ett starkt fokus på den nyanställdes eget ansvar att komma underfund med den nya organisationens kultur, sociala strukturer och strategier, krav som i intervjuerna blir betydligt mer framträdande i samband med den individuellt präglade socialiseringen. Vad som också framkommer ur föreliggande intervjustudie är att i relation till den individuella socialiseringsprocessen, tenderar

beskrivningarna av Företaget att präglas av en starkare processtyrning och tydligare hierarki;

”Nej det tror jag inte, men när jag i min roll pratar med chefer från andra länder så är det ju väldigt formellt... ofta pratar jag ju med högre chefers assistenter ofta och då är det ju hierarki som gäller och att man ska anpassa sig och vara väldigt artig och så” (R6)

”Och Företaget är ju otroligt styrt av uttalade regler, normer, vi har så otroligt mycket. Det är möjligt att det finns på andra företag också men vi är otroligt mycket, interna processer ja /.../ hård uppföljning, hårt kontrollerat, tuffa mål (R3).

Att nyanställda som erfarit en socialiseringstaktik som bär drag av en individuell socialisering tenderar att beskriva ett Företag styrt av processer och ramverk, kan i enlighet med Schein och Van Maanens (1979) idé om den individuella socialiseringen förstås som ett större utelämnade till organisationen som helhet. Att respondenterna beskriver Företaget som delvis karaktäriserat av en tydlig hierarki, struktur och ramverk, kan förstås som en konstruktion sprungen ur det meningsskapande som gjorts utifrån de vardagens iakttagelser som den individuella socialiseringen innebär. För precis som Weick (2001) beskriver meningsskapandet är det individens sätt att försöka få ordning på tillvaron i det organisatoriska livet, en tillvaro som för vissa präglas av en större ensamhet och avsaknad på nära kollegor att forma egna tillvägagångssätt med.

Som tidigare beskrivet är Schein och van Maanens (1979) taktiker för organisationsocialisation både medvetna och omedvetna, och den individuella socialisering som några av respondenterna beskriver, är inte nödvändigtvis planerad från Företagets sida. Dock tycks det ha blivit så, i vissa roller, att man som nyanställd i större utsträckning måste göra mening av sin tillvaro genom att förse sig själv med grundläggande förståelse för regler och kontextuella företeelser. Dels tycks detta bero på avsaknaden av en tydlig grupptillhörighet, dels att man inte har någon person i närheten som arbetar med samma saker som en själv. Vad studien har kunnat visa på här är att den bild som konstruerats av en jordnära och gemenskapande arbetsplats, inte kommer fram lika tydligt när respondenterna beskriver de mer individuella dragen av socialisering. Det är framför allt här, i distinktionen mellan den subkulturella-informella och den individuella socialiseringsprocessen som de främsta skillnaderna gör sin synliga, i respondenternas beskrivningar av Företaget. Beskrivningarna av ett företag bestående av både en avslappnad, öppen stämning och en hierarkisk processtyrning, kan alltså förstås som konstruktioner av verkligheten, grundade på den subkulturella-informella och den individuella socialiseringen. Dessa taktiker bildar tillsammans en social praxis (Berger & Luckman, 1979) i den vardagliga socialiseringen.

4.3.3 Osammanhängande, tillfällig och variabel socialiseringen; utveckling och frihet under ansvar

I avsnitt ”4.1.3 Individens möjligheter och ansvar för utveckling” (s. 28) beskrevs den bild respondenterna gett av utvecklingsmöjligheterna inom Företaget och individens ansvar för den egna karriären. Flera av respondenterna beskriver också dessa utvecklingsmöjligheter som ottydliga och att man som anställd generellt och nyanställd i synnerhet, inte alltid vet veta vad nästa steg inom Företaget ska bli, är en föreställning som flera av respondenterna tycks dela. Flera av respondenterna ger uttryck för denna upplevda ottydlighet;

”Här finns väl mer eller mindre officiella karriärvägar, inte de klassiska kanske /.../ men man får tänka Best Practice, man kan ju utvecklas här!” (R1).

”Men det är svårt att, ja det är tydligt om du sitter i en väldigt tydlig hierarki, du börjar här och när du jobbat fem år når du hit, men så är det inte riktigt här – i alla fall inte i min roll. Men samtidigt har jag väldigt bra utvecklingsmöjligheter för jag har väldigt bra grund att utgå från, för jag har provat på mycket och sett mycket” (R3).

Utvecklingsmöjligheter definierar respondenterna som att man ges ansvar och får förtroende, men desto mer sällan som uttalade riktlinjer och yrkesmässiga vägbeskrivningar. Vad som föranlett denna bild, denna konstruktion av Företaget, kan även det förstås med hjälp av taktiker för organisationssocialisation. De av Schein och Van Maanens (1979) taktiker som ligger närmst till hands att analysera respondenternas berättelser om ett utvecklingsfrämjande men svårtolkat Företag är den *tillfälliga*, den *variabla* och den *osammanhängande* socialiseringsprocessen. Anledningen till att dessa tre lyfts och tillsammans påstås kunna bidra till en analys, är de likheter de bär gällande nyanställdas eget ansvar i att förstå vad som krävs för att man ska utvecklas inom Företaget. De osammanhängande, tillfälliga och variabla taktikerna för organisationssocialisation är samtliga beskrivna som sätt för organisationer att låta nyanställda komma underfund med vilka vägar som är de mest lämpliga för att man ska komma dit man önskar (Schein & Van Maanen, 1979). Dessa taktiker kan även förstås som nära förankrade i de teoretiska definitioner som inte sällan ges av organisationssocialisation; som ett sökande efter acceptans och förståelse genom de sociala processer nyanställda ingår i (Lave & Wenger, 1991).

Först och främst kan den *tillfälliga socialiseringen* beskrivas som bidragande till respondenternas konstruktion av Företaget. Denna taktik menar Schein och Van Maanen (1979) är ett resultat av den rörlighet som präglar organisationslivet, en rörlighet som bidragit till att organisationer inte ger nyanställda tydliga riktlinjer för den framtida socialiseringen. Denna organisatoriska rörlighet synliggörs i respondenternas beskrivningar av ett dynamiskt företag där man inte ser några direkta karriärstegar, men trots det tycker sig uppleva en rulljans på medlemmar;

”Ja alltså, det kanske inte tydliggörs jättemycket. Men vår organisation rör mycket på sig och har gjort det sedan jag kom hit. Det är personer som är lite juniora som tar lite mer seniora roller, det synliggörs så... att det rör på sig och så” (R5).

”Utvecklingsmöjligheter det har nästan garanterats, sen tycker jag det hänt en hel del på många olika avdelningar där det rört sig mycket. Det kommer nya och det slutar folk, som gör att man blir såhär ”Ah nu finns det möjligheter” (R6).

”Det har i alla fall hittills rört sig ganska mycket, det har varit viss omsättning så det känns som att det händer saker och det finns möjligheter. Och det är inte så att man är superkonservativ och att man måste ha varit här jättelänge för att få de rollerna” (R2).

I citaten ovan går det att skimta den mening som respondenterna gör när de accepterar Företagets interna rörlighet, genom att tolka och söka förståelse för det som händer. Den tillfälliga socialiseringsprocessen som Schein och Van Maanen (1979) beskriver tycks resultera i en konstruktion av ett företag som saknar tydliga karriärvägar men samtidigt är

utvecklingsfrämjande, en konstruktion som kan förstås som meningsskapande av den rörlighet respondenterna upplever sig se. I linje med Weick (2001) och Louis (1980) resulterar den tillfälliga socialiseringsprocessen i att respondenter lär sig acceptera de förutsättningar för utveckling som den dynamiska tillvaron medför. Den tillfälliga socialiseringen blir således synlig i respondenternas beskrivningar av ett Företag som präglas av utrymme för utveckling, utan existerande tydliga riktlinjer för hur man förväntas ta sig dit man önskar, eller hur man ska komma underfund med vad man faktiskt vill. Respondenternas beskrivning av en tillfällig socialisering bär också drag av den *variabla socialiseringsprocessens* uttalade hållpunkter, där avsaknaden av konkreta karriärvägar också påverkar i vilken utsträckning man upplever en tydlighet i hur länge man förväntas befinna sig i en viss roll;

”Jag vet inte riktigt, jag har ju inte kommit så långt än men jag vill ju vidare nu liksom, direkt. Men jag har full förståelse för att det inte kan gå så fort. Det här är min plan och min strategi för att komma dit jag vill. Men det kan ju vara att de vill att jag ska jobba som detta i typ två år...” (R6).

”Det är inte självklart liksom... Jag kommer ha jobbat två år till hösten och då är jag redo att ta nästa steg. Och jag trivs här, men som det är nu så ser jag inte riktigt vart jag skulle ta vägen. Jag ser ingen roll däremellan” (R2).

Att det inte alltid finns några tydliga steg eller riktlinjer för utveckling kan alltså förstås som Schein och Van Maanens (1979) tillfälliga och variabla socialisering, genom vilka respondenterna i enlighet med Weick (2001) lärt sig att tolka och göra mening av sociala och kulturella företeelser. Primärt har dessa två socialiseringstaktiker bidragit till en föreställning av ett Företag med svårdefinierade karriärvägar och en existerande otydlighet gällande hållpunkter och tilltänkta tidsramar. Men hur går det då egentligen ihop, att respondenterna både tillskriver Företaget dessa otydliga karriärvägar och samtidigt berättar om stora utvecklingsmöjligheter? Denna till synes tudelade bild går även att koppla till Schein och Van Maanens (1979) fortlöpande kontra osammanhängande taktik.

Intervjustudien visar nämligen på att det finns något hos respondenterna som kommer till uttryck som en acceptans av denna delvis otydliga progression, vilken gör sig synlig i respondenternas beskrivningar av hur man själv måste driva sin utveckling framåt. Den *osammanhängande socialiseringen* beskriver Schein och Van Maanen (1979) som en process där den nyanställde i större utsträckning får klara sig på egen hand, i brist på både social praxis och upplärning av befintliga rutinerad medarbetare. Det är genom den osammanhängande socialiseringen som respondenterna tycks ha hittat en form av acceptans, då de här fått finna egna tillvägagångsätt och lära sig att söka rätt på sin individuella väg när någon tydlig rollbeskrivning inte existerar. Utifrån respondenternas återberättelser blir det även framträdande att den osammanhängande socialiseringen är nära förankrad med den individuella och att resultatet av dem tenderar att bli desamma, nämligen att man som nyanställd i större utsträckning behöver hitta sin egen mening med karriären. Detta synliggörs i citat som; ”Du kan inte sakna vision, du måste veta vart du vill. För de kan inte läsa dina tankar” (R4),

”Det är ju helt upp till mig. Även om jag inte har någon jättetydlig vision, har någon inre kompass som, det är ju bara upp till mig som person. Det finns inga stegar utan det är bara en enda ”blurred” massa /.../. så är det ju upp till varje individ att säga ”jag ska ditåt”. Så man måste ju vara ganska stark, eller individualist, eller att ha tydliga mål. Och att veta vad man vill göra är svårt men det är svårt från ett företags sida att säga att ”du ska göra det här nu” (R3).

I enlighet med Filstads (2010) beskrivning av Schein och Van Maanens (1979) socialiseringstaktiker, uppträder dock socialiseringsprocesserna inte alltid särskilda och oberoende av varandra. Detta blir framträdande när den osammanhängande socialiseringen ibland möter sin motpol i respondenternas beskrivningar av en mer *fortlöpande socialisering*. När respondenterna i studien ombads beskriva viktiga faktorer för trivsel på en arbetsplats, lyfter nämligen majoriteten av dem relationen till chefen som fundamental. Relationen till chefen beskrivs vidare av respondenterna som framförallt viktig för att man som nyanställd ska känna att man har förtroende att axla ansvar, samt att man känner sig sedd. Precis som i rekryteringsprocessen, där första mötet med chefen satte sin prägel, bär chefen således en viktig roll även i det fortsatta arbetet på Företaget. Vad som är återkommande under intervjuerna är att det finns en önskan om att chefen är närvarande, gärna fysiskt, men framför allt att denne ser och uppmärksammar sina medarbetare. Respondenternas berättelser om relationen till chefen varierar visserligen, men flera av dem lyfter chefskapet som bra. För de respondenter som har chefen nära i vardagen uttrycks det bland annat som en möjlighet att kunna ta kontakt med denne vid behov; ”Man kan be hjälp, man frågar chefen, vi sitter litet så man knackar på axeln. Här är högt i tak” (R1). En annan respondent beskriver det liknande;

”Så jag har haft en chef under chefen om du förstår, och hen har jag suttit bredvid hela tiden och vi har haft liknande arbetsuppgifter så att jag har ju kunnat såhär, armbåga hen och fråga hen hela tiden så det har varit bra” (R5).

I enlighet med tidigare forskning om organisationssocialisation finns det alltså de respondenter som tillskriver chefens mentorliknande egenskaper en bärande vikt, och som Korte och Lin (2013) beskriver så tycks detta också bidra till en ökad förståelse för de arbetsuppgifter och den roll som man förväntas växa in i. En vägledande, inbjudande och lyssnande chef har enligt flera av respondenterna, bidragit till lärandet om organisationskontexten. I denna form av socialisering sker en mer vardaglig interaktion, där chef och nyanställda tillsammans talar om framtiden och planer för den nyanställda. Denna typ av socialisering, präglad av den fortlöpande strukturen, kan tolkas som en process där respondenter tillskriver chefen och etablerade kollegor en närvaro, tillgänglighet och behjälplighet. Dessa faktorer tycks i sin tur ha inverkat på respondenternas föreställning om chefskapet och den egna rollen inom Företaget. Det är här, i relationen till chefen, som föreställningen om otydliga karriärvägar tycks kunna vägas upp genom en känsla av att man blir sedd och hörd;

Ett; hen ger en själv väldigt mycket ansvar och två; hen är väldigt rolig. Och då är det väl framför allt ansvarsbiten som är speciell, och det handlar ju om att man får ta tag i saker och ting själv. Det är väldigt skönt när man får det förtroendet” (R7).

”Oh ja, skulle säga att det är jag som driver min egen arbetssituation. Vi pratar mycket och chefen kan säga att ”vill du dit så ringer vi och pratar med de och så löser vi det”, så hen ställer ju hen ställer upp otroligt mycket för mig. Jag känner ju absolut att jag har möjlighet att påverka och att jag har chefen i ryggen som vill hjälpa mig” (R3).

”/.../ och så hjälpte min chef mig med vissa arbetsuppgifter, som var som min liksom ”fadder”, hen kontrollerade också innan vi skickade det vidare. Så jag har ju haft hjälp hela tiden” (R5).

För att sammanfatta föreliggande avsnitt och återknyta till studiens syfte, går det att se hur taktiker för organisationssocialisation även inverkat på konstruktionen av ett Företag som delvis saknar tydliga karriärvägar men som trots det upplevs som utvecklingsfrämjande. De tillfälliga, osammanhängande och variabla socialiseringsprocesser som Schein och Van Maanen (1979) identifierar, tycks bidra till en förståelse för att Företaget inte alltid ger sina anställda direkta riktlinjer eller strukturerade utvecklingsplaner. Samtidigt bidrar avsaknaden på sekventiella, fasta steg, till en föreställning om ett rörligt företag där en dynamisk karaktär öppnar upp för anställda att förflyttas internt. Dessutom, som ovan beskrivet, så möter den osammanhängande socialiseringen sin motpol i en fortlöpande socialisering, i form av chefs engagemang och uppmärksammande av den nyanställda. De osammanhängande, tillfälliga och variabla socialiseringsprocesserna tycks vidare tillsammans med den fortlöpande ha bidragit till att respondenterna upplever och beskriver en verklighet som består av både otydlighet, höga krav och möjligheter, ett meningsskapande som i enlighet med Weick (2001) och Louis (1980) skett genom tolkning av arbetskontexten.

4.4. Besvarande av syfte och frågeställningar

Detta kapitel inledde med att redogöra för respondenternas föreställningar av Företagets framträdande karaktärsdrag, men har framför allt beskrivit och analyserat respondenternas upplevelser av den organisationssocialisation de genomgått under sin första tid i Företaget. I föreliggande avsnitt är det dags att återknyta till det övergripande syftet och de tre frågeställningar som legat till grund för studien. Utifrån resultat - och analyskapitlet går det inledningsvis att konstatera att organisationssocialisationen har inverkat på respondenternas internalisering av Företagets sociala och kulturella verklighet, genom ett *meningsskapande* av de taktiker som tillämpats under processen. Dessa taktiker har uppträtt i olika utsträckning, varför konstruktionen av Företaget har fått en delvis fragmenterad karaktär. Genom att undersöka hur organisationssocialisationens taktiker inverkar på nyanställdas internalisering av Företagets kulturella och sociala verklighet, har denna studie och föreliggande kapitel därmed kunnat konstatera just det som Schein och Van Maanen (1979) tillskriver organisationssocialisationens kärnidé; att *vad* nyanställda lär sig beror på *hur* de lär sig.

Studiens första frågeställning; "*Hur beskriver nyanställda Företagets sociala och kulturella verklighet?*", besvaras i kapitlets första avsnitt, vilket synliggör ett företag som präglas av flera olika karaktäristika. Dels beskriver respondenterna ett Företag med internationell prägel, som de vidare tillskriver en hierarkisk struktur där processer vägleder stora delar av arbetet. Samtidigt berättar flera av respondenterna om inträdet i ett företag där idén om delägarskap är starkt framträdande och där medlemmarnas utvecklingsmöjligheter är stora och prioriterade. Dessa visioner om delägarskap och gemenskap, vilka kan förstås som de förfäktade värderingar som Schein (1992) tillskriver organisationskulturen, tycks i sin tur vila på en grund av basala antaganden om individens eget ansvar att hitta och ta vara på sina utvecklingsmöjligheter. Vardagen på Företaget beskriver respondenterna på olika sätt, delvis präglad av den transparenta och jordnära stämning som gemenskapen inom arbetsgruppen genererar. Samtidigt framkommer bilder av ett Företag där man som nyanställd upplever en mer ensam tid och där Företagets hierarkiska och processtyrda karaktär gör sig mer påmind. Redan här går det alltså att ana

att respondenterna, under sin organisationssocialisation, har internaliserat olika aspekter av den sociala och kulturella verklighet som utgör det stora Företaget.

Studiens andra frågeställning; ”*Vilka taktiker har tillämpats i samband med nyanställdas organisationssocialisation?*” har besvarats i kapitlets resterande avsnitt, där resultatet visar på att flera av de taktiker som Schein och Van Maanen (1979) tillskriver socialiseringsprocessen går att urskönja. Först och främst beskriver respondenterna en rekryteringsprocess karaktäriserad av den *inbjudande socialisering*, som ett första möte med Företaget. Graduate programmet representerar sedan den *formella* och *kollektiva* socialiseringsprocessen, vilken kan förstås som en avgränsad tidsperiod där nyanställda, tillsammans med andra nyanställda, socialiserar och lär sig om Företaget i en gemensam, begränsad kontext. Under Graduate programmet återkommer även den inbjudande socialiseringen, i form av chefer och ledningsgruppens engagemang och uppmärksammande av deltagarna. Utanför Graduate programmets kontext återgår organisationssocialisationen sedan till en mer vardaglig karaktär, där de *informella*, delvis *kollektiva*, men även *individuella* socialiseringsprocesserna tar utrymme. I enlighet med både Berger och Luckmans (1979) teori om det sociala och tidigare forskning inom området organisationssocialisation, visar studien på att vardagen är den huvudsakliga kontexten för nyanställdas organisationssocialisation. I vilken utsträckning man som nyanställd upplever taktikerna varierar och tycks till stor del bero på de sociala aspekterna av den roll man trätt in i. Vardagen präglas således av flera olika taktiker, vilka alla bidrar till en internalisering av någon form av social och kulturell verklighet.

Framträdande för de respondenter som själva tillskriver sig en roll i ett etablerat team är den mer *informella socialiseringen*, som i föreliggande studie även tillskrivits en subkulturell karaktär och därmed fått benämningen *informell - subkulturell socialisering*. Denna socialiseringsprocess kännetecknas primärt av informell, kontinuerlig interaktion med närmsta kollegor och chef, vilket bidragit till en tillvaro där man som nyanställd tenderar att ta hjälp och lära sig av andra medlemmar vid behov. Motpolen till denna socialiseringsprocess är Schein och Van Maanens (1979) definition av den *individuella* socialiseringen, en taktik som även den blir framträdande ur respondenternas beskrivningar. Till skillnad från dess motpol kännetecknas den individuella socialiseringen av den nyanställdes egen problemlösning och större krav på individen att själv finna svar på sina frågor. I enlighet med Schein och Van Maanen (1979) kan intervjustudien visa på att den individuella socialiseringen blir mer påtaglig för de respondenter som inte i samma utsträckning trätt in i ett etablerat team, utan istället axlat en roll av mer unik karaktär. Den individuella socialiseringen förankras även starkare i de traditionella beskrivningarna av organisationssocialisation; som individens sätt att på egen hand hitta rätt och acceptera organisationens verklighet (Louis, 1980; Korte & Lin, 2013).

Vad föreliggande studie även kunnat visa på är existensen av de taktiker som har att göra med nyanställdas mer eller mindre strukturerade organisationssocialisation. Den *tillfälliga*, den *variabla* och den *osammanhängande* socialiseringsprocessen framträder nämligen också ur respondenternas beskrivningar. Framförallt är det genom respondenternas beskrivningar av otydliga karriärvägar och delvis oklara hållpunkter för utveckling, som Schein och van Maanens (1979) taktiker blir påtagliga. Som tidigare nämnt har de tre taktikerna sammanförts på grundval av deras gemensamma drag av avsaknad på struktur och tydlighet i organisationssocialisationsprocessen. För respondenterna har

organisationssocialisationen delvis karaktäriserats av denna otydlighet, till synes beroende på avsaknaden av tydliga riktlinjer och karriärvägar inom Företaget. Det är primärt i respondenternas beskrivningar av att man varken tycker sig ha en tydlig bild av nästa steg eller när detta ska äga rum, som dessa taktiker gör sig synliga. Parallellt med dessa mer ostrukturerade taktiker förekommer även en *fortlöpande* socialisering, vilken blir synlig i respondenternas beskrivningar av ett engagerat och utvecklingsfrämjande ledarskap.

Utifrån de taktiker som resultatet har kunnat utkristallisera har studien i nästa steg strävat efter att uppfylla sitt syfte, att undersöka hur taktiker för organisationssocialisation inverkar på nyanställdas internalisering av Företagets sociala och kulturella verklighet. Studiens tredje och sista frågeställning; "*Hur har dessa taktiker inverkat på nyanställdas internalisering av Företagets sociala och kulturella verklighet?*" har här varit avgörande, och kunnat besvaras med hjälp av Weicks (2001) teori om meningsskapande. Det är här studien återknyter till sin pedagogiska ryggrad, då det är denna internalisering som kan förstås som det sociala och kulturella lärande nyanställda erfar. Detta lärande, denna internalisering, har ägt rum genom det meningsskapande som respondenterna gjort av de olika taktiker för organisationssocialisation.

Inledningsvis i rekryteringsprocessen har respondenterna gjort mening av hur chefen eller rekryteraren mött denne, i de allra flesta fall i form av ett tillmötesgående som bidragit till en positiv inställning till ett potentiellt jobberbjudande. Genom det meningsskapande som Weick (2001) och Louis (1980) beskriver, tar således en första konstruktion av Företaget form redan här. Den inbjudande socialiseringen synliggörs vidare under Graduate programmet, där ledares närvaro har tolkats och värderats av respondenterna, som Företagets investering och engagemang i nyanställda. De formella och kollektiva socialiseringsprocesser som också synliggjorts under Graduate programmet tycks inte i lika stor utsträckning inverkat på respondenternas konstruktion av Företaget, möjligtvis eftersom att de upphör i samband med programmets avslut. Att dessa mer anordnade formerna av socialisering inte i lika stor utsträckning tycks inverka på respondenternas nuvarande föreställning om Företaget, kan i sin tur bero på att det främst är i vardagen som människan argumenterats konstruerar sin tillvaro (Berger & Luckman, 1979).

I de mer vardagliga sammanhangen, vilka ses som den primära kontexten för organisationssocialisation, förekommer meningsskapandet på kontinuerlig basis och bidrar ytterligare till respondenternas konstruktion av verkligheten inom Företaget. Som avsnittet "*4.1 Respondenternas föreställningar om Företagets sociala och kulturella verklighet*" (s. 28) kunde visa på, så består bilden av det globala företaget av delvis olika karaktärsdrag. Resultatet tyder på att i de fall respondenterna beskriver en informell-subkulturell socialisering, tenderar konstruktionen av Företaget karaktäriseras av den interaktion som äger rum i vardagen, vilken definieras som transparent, öppen och rimlig. Det meningsskapande som Weick (2001) tillskriver organisationssocialisationsprocessen sker här genom att man som nyanställd accepterar och värdesätter det agerande som primärt kännetecknar den grupp man ingår i, man internaliserar alltså de sociala och kulturella föreställningar som själva gruppen utgör. I kontrast tycks konstruktionen av en mer kontrollerande och processtyrd organisation istället vara sprungen ur att respondenterna gör mening av den individuellt präglade socialiseringen. I enlighet med Schein och Van Maanen (1979) men även Weick (1979) och Louis (1980), bidrar den individuella socialiseringen än mer till individens upplevelser av en vardag där man på egen hand testar

nya tillvägagångssätt och löser sina problem. I avsaknaden av daglig interaktion med nära kollegor, internaliserar därmed nyanställda istället sociala och kulturella föreställningar som i större utsträckning karaktäriseras av eget ansvar. Denna internalisering resulterar i sin tur i en konstruktion av Företaget som präglas mindre av gruppen och desto mer av föreställningen om ett stort, hierarkiskt styrt företag.

Slutligen, vilket majoriteten av respondenterna lyfter, så har även de tillfälliga, variabla och osammanhängande dragen av organisationssocialisationen inverkat på internaliseringen av Företagets sociala och kulturella verklighet. Dessa taktiker har ytterligare bidragit till att det formats en konstruktion av ett Företag där man som individ förväntas axla ansvar och själv skapa sin karriärväg, i brist på tydliga existerande riktlinjer. Men som både avsnittet *"4.1.3 Individens möjligheter och ansvar för utveckling"* (s. 28) och *"4.3.3 Osammanhängande, tillfällig och variabel socialiseringen; utveckling och frihet under ansvar"* (s. 40) kunde visa på, så innebär existensen av dessa taktiker dock inte att respondenterna helt avskriver Företaget en utvecklingsfrämjande karaktär. Dels tycks detta bero på att man i den tillfälliga socialiseringen trots allt ser en intern rörlighet, där medlemmar träder in i nya roller inom organisationen. Att man ser utvecklingsmöjligheter tycks även bero på att det trots allt finns en motpol till de ostrukturerade socialiseringsprocesserna i den mer fortlöpande socialiseringen, vilken gör sig synlig i respondenternas beskrivningar av chefens närvaro och behjälplighet. I enlighet med tidigare forskning ger respondenterna uttryck för att chefens mentoregenskaper till viss del bidrar till en ökad känsla av inflytande och förståelse för den egna rollen, samtidigt som relationen till chefen definieras som en av de viktigaste (Korte & Lin, 2013). Även om den fortlöpande socialiseringen inte genererar absolut klarhet i respondenternas organisationssocialisation, så tycks den alltså vara med och kompensera för upplevelsorna av oklarhet. Den fortlöpande socialiseringen bidrar således till ett meningsskapande av chefens behjälplighet, och en internalisering av kulturella och sociala föreställningar om ett företag som ändå ger sina anställda goda förutsättningar att utvecklas.

Sammanfattningsvis, när nu samtliga forskningsfrågor är besvarade, går det att återigen konstatera att organisationssocialisationen har inverkat på respondenternas internalisering av Företagets sociala och kulturella verklighet, genom att respondenterna själva har gjort mening av de taktiker som tillämpats och därigenom format konstruktioner av Företaget. Kärnidén, att vad nyanställda lär sig beror på hur de lär sig, blir synlig i respondenternas delvis skilda upplevelser och skildringar av denna konstruktion. I en meningsskapandeprocess i enlighet med Weicks (2001) har nyanställda Graduates konstruerat den organisatoriska verklighet som Berger och Luckman (1979) tillskriver alla sociala institutioner. Beskrivningarna av Företaget kommer till uttryck under intervjuerna och formar tillsammans en mångfacetterad bild av ett och samma företag. Vad som också framkommit ur studien och som tidigare forskning tenderar att delvis bortse från, är att Schein och Van Maanens (1979) taktiker dels löper parallellt inom Företaget, men även att taktikernas socialiseringsprocesser till stor del integrerar och samspelar med varandra på kontinuerlig basis under organisationssocialisationen. Gränsdragningarna mellan socialiseringsprocesserna är stundtals vag och respondenterna upplever inte sällan drag av flera av de samtidigt, varför föreliggande studie kunnat bidra med en integrering av de sex taktikerna och dess respektive socialiseringsprocesser. I nästa kapitel avslutas studien med en diskussion om dess bidrag till forskningen, samt de idéer den väckt för vidare studier.

5. Avslutande diskussion

Primärt har föreliggande studie bidragit med ett empiriskt exempel på att Schein och Van Maanens (1979) taktiker för organisationssocialisation inte uteslutande behöver iaktas som särskilda, förklaringsinriktade strategier som syftar till att tydliggöra korrelationer mellan organisationens tillvägagångssätt och individens beteenden eller rollorientering. Istället har taktikerna framträtt som betydelsefulla för hur man som nyanställd formar sin organisatoriska verklighet, genom att tillskriva sociala och kulturella företeelser en viss mening. Resultatet visar på att de taktiker som Schein och Van Maanen (1979) identifierat är en viktig spelare i respondenternas organisationsocialisation, såtillvida att de blir till erfarenheter hos den nyanställd och i fortsatt mening även till tolkningsbara företeelser som inverkar på upplevelserna av tillvaron i stort. Studiens integrerade teoretiska perspektiv har möjliggjort för en inblick i hur konstruktionen av en organisation till stor del sker genom organisationsocialisationen, och inte minst att denna konstruktion kan te sig olika beroende på hur processen utformas. För precis som bland annat Berger och Luckman (1979), Weick (2001) och Louis (1980) uttrycker, så skapas verkligheten genom social praxis när vi människor accepterar och värderar vår tillvaro. I en organisation av Företagets storlek kommer denna sociala praxis till uttryck på delvis olika sätt beroende på var man som nyanställd träder in, varför den organisatoriska verkligheten heller inte kan förstås som en enda. Forskningens uppmärksammande av subkulturer kan här ges ytterligare legitimitet, då det i föreliggande studie blir påtagligt att verkligheten inte iaktas som enhetlig eller helt gemensam. Från ett socialkonstruktivistiskt perspektiv har studien kunnat synliggöra en verklighet som kan förstås som konstruktioner av medlemmars egna tolkningar och reflektioner utifrån organisationsocialisationens taktiker.

En annan framträdande aspekt av studiens resultat är dess bidrag till socialiseringstaktikernas integrerade karaktär. De taktiker som gått att urskönja ur respondenternas beskrivningar har nämligen visat sig bära en betydligt mer sammanflätad prägel än vad tidigare forskning tenderar att beskriva. Ur intervjuerna framkom att taktikerna inte nödvändigtvis måste särskiljas eller ens kategoriseras i motpolar, då respondenterna har beskrivit en organisationsocialisation som karaktäriserats av att taktikerna kan förekomma parallellt och samspelta. I analysen har vissa av taktikerna därför kunnat sammansättas i nya konstellationer, för att förtydliga hur de tillsammans har inverkat på respondenternas lärande om och konstruktion av Företaget. Och det är här, i mötet mellan Schein och Van Maanens (1979) olika taktiker och framför allt motpolar, som vi kan närma oss en förståelse för hur ett och samma företag kan beskrivas på olika sätt men också hur en och samma individ kan beskriva en tillvaro som präglas av både utvecklingsmöjligheter och brist på karriärvägar. I en annan studie, av en annan organisation, skulle konstellationen av taktiker kanske se helt annorlunda ut. Summan av resonemanget är således att den sammantagna bilden av en organisation kan förstås som konstruktioner, sprungna ur det meningsskapande som nyanställda gör utifrån de olika taktikerna som tar form i just deras vardag. Även om Schein och Van Maanen (1997) själva har förespråkat ett sådant samspel tycks tidigare forskning inom området inte i någon större utsträckning diskutera det, och de uppmärksamade försök som gjorts har fortfarande tenderat att dela upp taktikerna i motpolar. Den uppdelning som Jones (1986) gör i institutionaliserade och individualiserade socialiseringsprocesser kan visserligen tolkas som

ett steg mot att erkänna taktikerna som integrerade, men samtidigt menar Jones (1986) att det är möjligt att kategorisera taktikerna och vidare applicera dessa två motpoler i olika kontext. Vad jag, med föreliggande studie, önskat visa på är att taktikerna inte behöver förstås utifrån ett så strikt uppdelat förhållningssätt som även Jones (1986) idéer utgör. Istället är jag benägen att tillskriva organisationssocialisationen en prägel som innebär att de både samspelar och kommer till olika uttryck inom samma kontext. Utifrån ett socialkonstruktivistiskt perspektiv där meningsskapande är vägledande för konstruktionen av verkligheten, har studien främjats av en betydligt mer dynamisk syn på de sex taktikerna och dess samverkan.

Utifrån en abduktiv förståelseansats har föreliggande studie, genom att tillföra färskt empiriskt material, möjliggjort för en utveckling av befintlig teori. Genom att analyserar intervjumaterialet i relation till idéer om organisationsocialisation, meningsskapande och organisationskultur, har studien även bidragit till forskningens önskemål om ett mer integrerat teoretiskt perspektiv på organisationsocialisation. Studien har inte möjliggjort för en modell för hur taktikerna samspelar med varandra, utan istället öppnat upp för en diskussion och ett förespråkande av att förstå taktikerna som samspelade och högst kontextbundna. Att acceptera taktikernas överlappning och parallella samverkan har i denna studie bidragit till en förståelse för hur den bild av Företaget som initialt ter sig aningen ambivalent, faktiskt kan bero på tillämpning av kontrasterande taktiker. Här lämnar studien ett centralt bidrag, såtillvida att den öppnar upp för en mer integrerad analys av organisationsocialisationens taktiker, genom vilken vi kan nå en ökad förståelse för organisationskulturens mångfacetterade karaktär.

Med vetskapen om att denna studie endast kan ses som ett enskilt kontextuellt exempel, vill jag nu avslutningsvis lyfta värdet av ytterligare studier av detta slag. Saks och Ashforths (1997) tjugo år gamla argument, att organisationsocialisationsforskningen är i behov av ytterligare empiriska studier, är jag benägen att hålla fast vid ännu lite till. För även om det under de senare åren vuxit fram ett ökat fokus på organisationsocialisation, är vår rörliga tillvaro i behov av ytterligare förståelse för hur nyanställdas första tid i en organisation inverkar på lärande om och konstruktioner av tillvaron. I en tid där människor allt mer väljer att förflytta sig mellan arbetsgivare, finns det från organisationers håll en relevans i att förstå vad det är som gör att man väljer att stanna eller lämna en organisation. Mötet mellan organisationens objektifierade verklighet och den nye medlemmen, är ett fokus som kan bidra till en sådan ökad förståelse. Föreliggande studie har inte valt att lägga tonvikt vid just denna fråga, men jag ser goda möjligheter att i framtida studier av organisationsocialisation iaktta relationen mellan nyanställdas konstruktion av tillvaron, och deras benägenhet att stanna kvar. Mot bakgrund av föreliggande studie vill jag därför förespråka fortsatta studier som belyser taktikernas samspel, för att vidare diskutera hur taktikerna tillsammans kan vara med och forma nyanställdas tolkning, acceptans och konstruktion av sin tillvaro. Med detta inte sagt att jag anser att de studier av mer kognitiv, kvantitativ karaktär som präglat forskningen, bör förringas. Istället vill jag poängtera värdet i att tillämpa olika typer av studier inom området, för att främja den integration som forskare har förespråkat. Fortsatt fokus på hur organisationsocialisationen inverkar både på nyanställda direkt beteenden och upplevda verklighet, kan forma ett mer enhetligt fält där angreppssätten tillsammans kan bidra till en ökad förståelse för denna argumenterat kritiska anställningsperiod.

Referenser

Allen, D. (2006). Do Organization Tactics Influence Newcomers Embeddedness and Turnover? *Journal of Management*, 32, 2, pp. 237-256.

Alvesson, Mats & Deetz, Stanley. (2012). *Kritisk samhällsvetenskaplig metod*. Lund: Studentlitteratur

Alvesson, M. & Sköldbberg, K. (2008). *Tolkning och reflektion: vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. Lund: Studentlitteratur.

Alvesson, Mats. (2009). *Organisationskultur och ledning*. Malmö: Liber ekonomi.

Argyris, Chris & Schön, Donald A. (1995). *Organizational learning II: theory, method and practice*. Reading, Mass.: Addison-Wesley

Ashforth, B. E., Sluss, D. M., & Saks, A. M. (2007). Socialization tactics, proactive behavior, and newcomer learning: Integrating socialization models. *Journal of Vocational Behavior*, 70, pp. 447–462.

Ashforth, B.E. Saks, A., & (1997). Organizational Socialization. Making Sense of the Past and Present - a Prolouge for the Future. *Journal of Vocational Behaviour*. Vol. 51, pp. 234-279.

Barlebo Wenneberg, S. (2001). *Socialkonstruktivism: Positioner, problem och perspektiv*. Stockholm: Liber.

Berger, P., Luckmann, T., (1967). *The social construction of reality: a treatise in the sociology of knowledge*. London: Allen Lane Penguin

Cohen, L, Manion, L, Morrison, K. (2011). *Research methods in education*. (7. ed.) New York:Routledge.

Cooper-Thomas, Helena, Anderson, Neil & Cash, Melanie (2011). Investigating organizational socialization: a fresh look at newcomer adjustment strategies. *Personnel Review*, 41, 1 pp. 41 - 55

Cooper-Thomas, H., Anderson, N., (2002). Newcomers Adjustment: The Relationship between organizational socialization tactics, information acquisition and attitudes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. (2002) 75, 423-437.

DeVaney, S. (2015). Understanding the Millennial Generation. *Journal of Financial Service Professionals*, 69 pp. 11-14.

Earle, H. (2003). Building a workplace of choice: Using the work environment to attract and retain top talent. *Journal of Facilities Management*, 2 pp. 244 – 257

Farber, H. S. (1994). The analysis of interfirm worker mobility. *Journal of Labor Economics* 12, pp. 554-593.

Fejes, A., & Thornberg, R., (2000). *Handbok i kvalitativ analys*. Stockholm: Liber

Feldman, D. C. 1981. The multiple socialization of organization members. *Academy of Management Review*, 6 pp. 309-318.

- Fisher, C. D. (1986). Organizational socialization: An integrative review. In K. M. Rowland & G. R. Ferris (Eds.), *Research in Personnel and Human Resources Management*, 4, pp. 101–145.
- Filstad, C. (2012). *Organisationslärande - från kunskap till kompetens*. (1. uppl.) Lund: Studentlitteratur.
- French, R. (red), (2011). *Organizational Behaviour*. (2nd ed). New York: John Wiley & Sons, Ltd.
- Griffeth, Rodger W. & Hom, Peter W. (2001). *Retaining valued employees*. Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications
- Hatch, M-J. (2002). *Organisationsteori: moderna, symboliska och postmoderna perspektiv*. Ny, svensk utg. Lund: Studentlitteratur
- Hofstede, G. & Hofstede, G.J. (2005). *Organisationer och kulturer*. (2., uppl.)Lund: Studentlitteratur.
- Jackson, P. T. (2011). *The Conduct of Inquiry in International Relations: Philosophy of Science and its Implications for the Study of World Politics*. New York: Routledge.
- Jakobsen, C. Filstad (2003). *Nyansatte i organisasjoner*. Oslo: Abstrakt Forlag.
- Jones, G.R. (1986). *Socialization Tactics, Self-efficacy and Newcomer's Adjustment in Organizations*. *Academy of Management Executive Journal*. 29, 2 pp. 262-279
- Kammeyer-Mueller, J, Rubenstein, A, Song, Z. (2013). Support, undermining, and newcomer socialization: Fitting in during the first 90 days . *Academy of Management Journal* 2013, 56, 4, pp. 1104–1124
- Korte, R. (2009). How Newcomers Learn the Social Norms of a Organization: A Case Study of the Socialization of New Hired Engineers. *HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT QUARTERLY*, 20, 3, pp. 285-306
- Korte, R. & Lin, S. (2013). Getting on board: Organizational socialization and the contribution of social capital. *Human Relations*, 66, 3 pp. 407-428.
- Kvale, S. & Brinkmann S. (2009). *Den kvalitative forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.
- Lave, J. & Wenger, E. (1991). *Situated learning: legitimate peripheral participation*. Cambridge: Cambridge Univ. Press
- Lantz, Annika (2007). *Intervjumetodik*. 2., [omarb.] uppl. Lund: Studentlitteratur
- Nilsson, P. (2011). *Human Resource Development: att utveckla medarbetare och organisationer*. 1. uppl. Lund: Studentlitteratur
- Ostroff, C., & Kozlowski, S. W. J. 1992. Organizational socialization as a learning process: The role of information acquisition. *Personnel Psychology*, 45. pp. 849-874.
- Rawlings, C., Indvik, J., & Johnson, P. (2008). Understanding the New Generation: What the Millennial Cohort Absolutely Positively Must Have At Work. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 12, 2, pp- 1-7

- Rosa, H. (2014). *Acceleration, modernitet och identitet. Tre essäer*. Göteborg: Daidalos.
- Saks, A. & Gruman, J. (2010). Getting newcomers engaged: The role of socialization tactics. *Journal of Managerial Psychology*, 26, 5 pp. 383-402.
- Sandberg, J., & Tsoukas, H., (2014). Making sense of the sensemaking perspective: Its constituents, limitations, and opportunities for further development. *Journal of Organizational Behavior*, 36, pp. 6–32
- Schein, E. & Van Maaren, J. (1979). Toward a Theory of Organizational Socialization. *Massachusetts Institute of Technology*.
- Schein, E.H. (2004). *Organizational culture and leadership*. (3 ed.) San Francisco: Jossey-Bass.
- Sheridan, J., (1992). Organizational Culture and Employment Retention. *Academy of Management Journal*, 35, 5 pp. 1036-1056.
- Southwood, Ivor (2011). *Prekaritet 2.0*. Hägersten: Tankekraft
- Trost, J. (2010). *Kvalitativa intervjuer*. Lund: Studentlitteratur.
- Thurén, T. (2005). *Källkritik*. Stockholm: Liber.
- Turker, D. & Altuntas, C. (2015). A longitudinal study on newcomers' perception of organisational culture. *Education + Training*, 57, 2 pp. 130 – 147 <http://dx.doi.org/10.1108/ET-02-2013-0022>
- Van Maanen, J., & Barley, S - R., (1985). *Cultural organization: Fragments of a theory*. I: P.J. Frost, L.F. Moore, M.R. Louis, C.C Lundberg & J. Martin, red. *Organizational culture*. Beverly Hills: Sage, 31-54.
- Vetenskapsrådet (2002). *Forskningsetiska principer inom humaniora och samhällsvetenskap*. Hämtad 4 februari 2016 från Vetenskapsrådet: <http://www.codex.vr.se/texts/HSFR.pdf>.
- Weick, K.E. (2001). *Making sense of the organization*. Oxford: Blackwell Business
- Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in organizations*. Thousand Oaks, Calif.: Sage

BILAGA – INTERVJUGUIDER

INTERVJUGUIDE 1: GRADUATES

Introduktion

- Presentera mig själv och det övergripande syftet med intervjun
- Berätta om upplägget på intervju, ca 60 minuter.
- Förklara utifrån Vetenskapsrådets riktlinjer; *frivillighet, kan avbryta när som, konfidentiell hantering av material, vem kommer att ha åtkomst till slutprodukten.*
- Be om tillåtelse att spela in, förklara varför detta är fördelaktigt.
- Fråga om intervjuperson har några frågor/invändningar innan intervjun inleds.

Del 1. Inledande frågor om respondentens roll och arbetssituation

- Berätta lite om din roll på Företaget, vad du gör och hur länge anställd?
- Var är du stationerad, arbetar du på uppdrag ute hos kund?
- Hur ser din arbetsgrupp/avdelning på Företaget ut? Hur många är ni?

Varför Företaget?

- Berätta om vad det var som fick dig att söka dig till Företaget?
- Vad visste du om Företaget innan du sökte dig dit?
- Vad var det som fick dig att tacka ja till tjänsten?

Del 2. Graduate programmet

Under hösten 2015 deltog du i Företagets Graduate program i Stockholm. Följande frågor kommer handla om dina upplevelser av programmet.

- Vad anser du var det bästa med programmet?
- Något du tyckte var mindre bra?
- När du ser tillbaka på programmet såhär i efterhand, vad skulle du säga att du bär med dig? /Vad var mest värdefullt?
-

Del 3. Respondentens första tid i Företaget

- Hur såg din introduktion ut? (Gick bredvid någon, hur länge lärdes du upp?)
- Vad har varit det svåraste med att vara ny?
- Vilken roll har dina kollegor/din chef spela under din första tid?

Vardagen, värderingar och visioner

- Om du skulle beskriva Företaget för någon som inte alls känner till er, hur skulle du välja att göra det? *Varför?*
- Vad är viktigt för att DU ska trivas på en arbetsplats? Införlivas det här på Företaget?
- Hur vill du att en chef ska vara? Vad betyder chefen för dig idag?
- Dina kollegor, vilken roll spelar de för dig i vardagen?
- Företaget har en så kallad "Företagsdröm", vad har den för betydelse för dig?

Avsluta med att fråga respondenten om det finns något denna skulle vilja lägga till, utveckla eller fråga. Är det något som vi inte har tagit upp under intervjun?

Intervjuguide 2: HR (Graduate programmet)

Introduktion

- Presentera mig själv och det övergripande syftet med intervjun
- Berätta om upplägget på intervju, ca 60 minuter.
- Förklara utifrån Vetenskapsrådets riktlinjer; *frivillighet, kan avbryta när som, konfidentiell hantering av material, vem kommer att ha åtkomst till slutprodukten.*
- Be om tillåtelse att spela in, förklara varför detta är fördelaktigt.
- Fråga om intervjuperson har några frågor/invändningar innan intervjun inleds.

Del 1. Inledande frågor om respondentens roll och arbetssituation

- Berätta lite om din roll på Företaget, vad du gör och hur länge anställd?
- Var är du stationerad, arbetar du på uppdrag ute hos kund?
- Hur ser din arbetsgrupp/avdelning på Företaget ut? Hur många är ni?

2. Graduate programmet

- Kan du berätta lite om hur det kommer sig att programmet blev till?
- Vilka är det som får gå programmet?
- Vad är syftet med programmet?
- Vad vill man att deltagarna ska få ut av det?
- Vilka är delaktiga i att ta fram programinnehållet?

2.1 Upplägget på programmet

- Berätta lite om upplägget på programmet ...
- Vilka moment finns med?
- Vad tycker du själv har varit mest lyckat med programmet, varför?

2.2 Deltagarnas feedback

- Vad har ni fått för återkoppling på programmet?
- Vad anser deltagarna hade kunnat göras bättre?
- Vad tror du personligen att deltagarna bär med sig från programmet såhär en tid efter?

2.3 Framtiden

- Inför kommande år, vad har ni för tankar kring förändring i programmet, varför?
- Om du själv hade gått programmet som nyanställd, vad hade du velat se?

INTERVJUGUIDE 3: HR

Introduktion

- Presentera mig själv och det övergripande syftet med intervjun
- Berätta om upplägget på intervju, ca 60 minuter.
- Förklara utifrån Vetenskapsrådets riktlinjer; *frivillighet, kan avbryta när som, konfidentiell hantering av material, vem kommer att ha åtkomst till slutprodukten.*
- Be om tillåtelse att spela in, förklara varför detta är fördelaktigt.
- Fråga om intervjuperson har några frågor/invändningar innan intervjun inleds.

Del 1. Inledande frågor om respondentens roll och arbetssituation

- Berätta lite om din roll på Företaget, vad du gör och hur länge anställd?
- Var är du stationerad, arbetar du på uppdrag ute hos kund?
- Hur ser din arbetsgrupp/avdelning på Företaget ut? Hur många är ni?

Intervjuade Graduates har fått en del frågor som rör Företaget och den första tiden som medlem. En av dessa frågor vill jag även ställa till dig;

- Om du skulle beskriva Företaget för någon som inte alls känner till er, hur skulle du välja att göra det? *Varför?*

Del 2. Frågor som rör nyanställdas organisationssocialisation

- Vad tror du det är som gör att man som Graduate väljer att söka sig till Företaget?
- Vad kan Företaget erbjuda sina nyanställda Graduates, skulle du säga?
- Vad tror du att denna kategori nyanställda värdesätter i ett arbete? Kan man möta deras önskemål?
- Vilken roll/vilket ansvar har chefer inom Företaget att få nyanställda Graduates att komma in i Företaget?