



EKONOMI-
HÖGSKOLAN

Företagsekonomiska institutionen
FEKH49
Examensarbete i organisation på kandidatnivå
VT22

“Jag är pedagog, inte ekonom”

En kvalitativ studie om upplevda svårigheter i samband med
rekonstruktion av professionell identitet

Författare:

Ida Broman

Gustav Gustafsson

Elin Perströmer

Jennifer Rydh Johansson

Handledare:

Nadja Sörgärde

Sammanfattning

Examensarbetets titel: “Jag är pedagog, inte ekonom” - En kvalitativ studie om upplevda svårigheter i samband med rekonstruktion av professionell identitet

Seminariedatum: 2 juni 2022

Kurs: FEKH49, Examensarbete i organisation på kandidatnivå, 15 högskolepoäng

Författare: Ida Broman, Gustav Gustafsson, Elin Perströmer och Jennifer Rydh Johansson

Handledare: Nadja Sörgärde

Fem nyckelord: identitet, professionell identitet, rekonstruktion, alteritet, rektorer

Forskningsfråga: Hur upplever individer processen att rekonstruera sin professionella identitet och vilka svårigheter följer med denna process?

Syfte: Studien syftar till att öka förståelsen för hur individer upplever processen av att rekonstruera sin professionella identitet i samband med organisationsförändring. Vi har också för avsikt att undersöka vilka svårigheter som är framstående i detta arbete.

Metod: För att uppfylla studiens syfte har en kvalitativ studie genomförts ur ett socialkonstruktionistiskt perspektiv med en abduktiv ansats. Nio semistrukturerade intervjuer har genomförts.

Teoretiska perspektiv: Litteraturgenomgången behandlar tidigare forskning om identitet med specifikt fokus på professionell identitet, som till sist utmynnar i teori som behandlar rekonstruktion av professionell identitet.

Resultat: En organisationsförändring har föranlett ett omfattande rekonstruktionsarbete av rektorer professionella identitet, en process som kantats av utmaningar. En framstående svårighet har varit rektorernas förhållningssätt till vad de inte identifierar sig med.

Slutsats: Processen av rekonstruktion av professionell identitet kantas av svårigheter. En framstående sådan är vad individer inte identifierar sig om, alteritet. Alteritet bör därför tas i större beaktning, både i praktiska och teoretiska sammanhang

Abstract

Title: “I am an pedagogue, not a business manager” - A qualitative study concerning experienced difficulties during reconstruction of professional role identity

Seminar date: 2 June 2022

Course: FEKH49, Business Administration: Bachelor’s Degree Project in Organization, Undergraduate level, 15 credits

Authors: Ida Broman, Gustav Gustafsson, Elin Perströmer och Jennifer Rydh Johansson

Advisor: Nadja Sörgärde

Key words: identity, professional role identity, reconstruction, alterity, head master

Research question: How do individuals experience the process of reconstructing their professional role identity and what difficulties follow this process?

Purpose: The purpose of this study is to increase understanding of how individuals experience the process of reconstructing their professional role identity in connection with organizational change. We also intend to examine the difficulties associated with this process.

Methodology: In order to fulfill the purpose of this study, a qualitative study has been conducted through a social constructionist perspective with an abductive approach. Nine semi-structured interviews have been conducted.

Theoretical perspectives: The literature review processes previous research about identity, more specifically, on professional role identity which results in theory focused on reconstruction of professional role identity.

Result: An organizational change has caused a significant reconstruction of headmasters professional identity, a process surrounded with challenges. A prominent difficulty has been their attitude to what they do not identify with.

Conclusions: The process of reconstruction of professional role identity is followed by many difficulties. An important aspect to take into consideration is what individuals do not identify themselves as, alterity. Alterity should therefore be taken into greater account, both in practical and theoretical contexts.

Förord

Uppsatsskrivandet har varit en lärorik upplevelse kantad av utmaningar och mycket känslor. Tack vare vår ständiga följeslagare, skrattet, har vi kunnat ro detta i hamn.

Framförallt vill vi rikta ett stort tack till alla rektorer och förvaltningsanställda som tagit sig tid att prata med oss. Nu mer än någonsin förstår vi hur dyrbar er tid är och vi känner oss otroligt tacksamma för att ni har delat era tankar och upplevelser med oss.

Stor trätt, eller vi menar stort tack, vill vi även rikta till vår handledare Nadja Sörgärde för all tid du avsatt för att hjälpa oss framåt i vårt arbete. Vi vill också tacka våra studiekamrater för värdefulla insikter och den peppning vi fått under alla sena kvällar i skolan.

Avslutningsvis vill vi tacka varandra för alla de sena kvällar, tidiga morgnar, fryslådeluncher och chokladdolls-fikor vi hunnit uppleva ihop. Det har varit ett nöje! Men mest av allt vill vi tacka varandra för den personliga insats varje gruppmedlem bidragit med till helheten, vi har kompletterat varandra väl.

Trevlig läsning!

Ida Broman, Gustav Gustafsson, Elin Perströmer och Jennifer Rydh Johansson

31 maj 2022

Innehållsförteckning

Sammanfattning

Förord

1. Inledning	1
1.1 Bakgrund	1
1.3 Syfte och frågeställning	4
1.4 Studieobjekt	4
1.5 Uppsatsen disposition	5
2. Metod	6
2.1 Forskningsdesign	6
2.1.2 Abduktiv ansats	7
2.2 Empiriinsamling	7
2.2.1 Urval	7
2.2.2 Intervjuprocessen	8
2.2.3 Sammanställning av respondenter	10
2.3 Analysprocessen	11
2.3.1 Sortering	11
2.3.2 Reducering	12
2.3.3 Argumentation	13
2.4 Etiska överväganden	13
2.5 Kvalitetsbedömning	14
3. Litteraturgenomgång	15
3.1 Organisationsförändring	15
3.1.1 Förändringsarbete inom offentlig sektor	16
3.2 Identitetsarbete	17
3.2.1 Identitet	18
3.2.2 Alteritet	18
3.3 Professionell identitet	19
3.3.2 Rekonstruktion av professionell identitet	21
4. Empiri & Analys	25
4.1 Aspekter bortom individens kontroll	25
4.1.1 Institutionella faktorer	25
4.1.2 Organisatoriska faktorer	27
4.2 Vem är jag, och vem är jag inte?	31
4.3 Att anamma det nya	35
5. Diskussion	40
6. Slutsats	46

Källförteckning	49
Bilaga 1	55
Bilaga 2	57

1. Inledning

Denna studie ämnar att belysa de svårigheter som uppkommer i samband med rekonstruktion av professionell identitet under förändringsprocesser. I bakgrunden förmedlas en bild av kontexten och vidare presenteras argument för att studien är relevant. Sedan presenteras existerande forskning inom området för att påvisa den kunskapslucka vi vill bidra till att fylla. Därefter presenteras syfte och frågeställning, följt av beskrivning av studieobjekt för att sedan avslutas med arbetets disposition.

1.1 Bakgrund

Att vara eller inte vara? Den frågan ställde sig Hamlet redan för flera hundra år sedan. Oavsett varför Hamlet ställde sig frågan har det identitetskval han stod inför då resulterat i en tidlös fråga, vars relevans tycks växa för varje dag. I en tid då det ställs höga krav på att vi dagligen i olika situationer och sammanhang tvingas definiera vem vi är kan det ibland tyckas, precis som Hamlet belyser, vara enklare att beskriva sig själv i termer av vem man inte är, snarare än i termer av vem man är. Det finns idag stora möjligheter att välja mellan många olika livsstilar och yrken. Konsekvenserna av dessa val, framförallt yrkesvalet, får stor inverkan då en väsentlig del av livet spenderas på arbetsplatsen och därmed betyder mycket för konstruktionen av jaget (Dutton, Roberts & Bednar, 2010). Fenomenet identitet är komplext (Fearon, 1999; Thomas, 2009) och något som ständigt skapas och omarbetas genom sociala interaktioner (Ylijoki & Ursin, 2013).

Redan i början av 2000-talet kunde Sveningsson & Alvesson (2003) konstatera att ett av de mest populära studieområdena inom samtida organisationslitteratur var identitet och identitetsskapande. Intresset för ämnet har sedan dess växt sig ännu större och identitetsrelaterade studier har konsekvent fått mer utrymme i framstående tidskrifter för organisation och management (Brown, 2015). Identitet och identitetsarbete är inte minst framstående vid organisatoriska förändringar (Ibarra, 1999). Bamford & Forrester (2003) menar att fokus vid organisationsförändring de senaste åren skiftat från att ta avstamp ur organisatoriska dimensioner, till att tala mer om individernas egna uppfattningar och

reaktioner. Detta gör att individen idag får en tydligare och mer central plats inom forskningen. Vidare inrymmer begreppet identitet flera aspekter; bara genom att studera den enskilda individens identitet och de former den kan anta beroende på sammanhang belyser dess komplexitet. Individens familjeidentitet kan exempelvis skilja sig från hur en individ ger uttryck för sin identitet i en social situation eller hur individen ger uttryck för sin identitet på arbetsplatsen (Brown, 2015). Alvesson och Willmott (2002) poängterar dock att trots att fenomenet identitet är viktigt, och många gånger avgörande att ta hänsyn till, krävs också insikt om att identitet och dess beståndsdelar är ett komplicerat ämne under ständig utveckling som kontinuerligt kräver uppmärksamhet och fördjupad förståelse.

Skapandet av individens yrkesidentitet, även kallat professionell identitet, har på senare tid fått allt större akademisk uppmärksamhet (Ibarra & Barbulescu, 2010). Forskning som bedrivits på professionell identitet har lett vidare till studier av rekonstruktion av professionell identitet, vilket ännu är att betrakta som ett relativt outforskat ämne. Inom organisationer kan situationer uppstå när den professionella identiteten inte överensstämmer med den roll som innehas vilket flera studier, exempelvis Shuval (2000) och Chreim, Williams och Hinings (2007), belyser. Vid rekonstruktion av professionell identitet är den största utmaningen för individen inte alltid att identifiera sig med en ny roll, ibland kan svårigheten ligga i förhålla sig till de delar individen *inte* identifierar sig med.

1.2 Problematisering

Förändringsprocesser inom organisationer har länge varit föremål för debatt och forskning, där ramarna för vad som innefattar organisationsförändring är stora. Nadler och Tushman (1990) menar att det kan vara allt från små finjusteringar till mer omfattande omvandlingar av organisationen, något som kan påverka på antingen ett strukturellt eller kulturellt plan, alternativt båda (Janićijević, 2013). Alla olika typer av förändringar påverkar förhållandena de anställda arbetar under, och i många fall förändras även de anställdas arbetsuppgifter. Förändringar i yrkesrollen går hand i hand med förändringar i identitet (Ibarra, 1999), vilket medför att organisationsförändring och identitetsarbete är nära sammanknutet. Nära relaterat till identitet är även, enligt Hastings och Manning (2004), alteritet, vilket enligt Czarniawska (2008) svarar på frågan "Vem är jag inte som?". Vidare menar författaren att det inom

organisationslitteraturen läggs för stort fokus på identitet och att alteritet borde få mer uppmärksamhet.

Professionell identitet, eller hur individer ser sig själva i relation till sin profession och det arbete de utför (Reay, Goodrick, Waldorff och Casebeer, 2017), kopplar ihop identitetsarbete med yrkeslivet. En individs professionella identitet ses som en social konstruktion som påverkas av de interaktioner individerna har med varandra angående deras arbete, där de även lär av varandra och får en förståelse för andras förväntningar (Caza & Creary, 2016). Konstruktionen av professionell identitet handlar om ett tolkningsarbete i syfte att reproducera och omforma individens självidentitet (Alvesson & Willmott, 2002). Mycket av redan existerande litteratur på området fokuserar på hur individens professionella identitet konstrueras och omformas under en persons hela yrkesliv eller i samband med karriärbyte (Ibarra, 1999; Ibarra, 2003; Pratt, Rockmann & Kaufmann, 2006).

Däremot kan identitetsarbete även ske när omständigheterna som individen opererar under förändras, trots att det inte sker något byte av arbetsplats eller karriär, vilket Chreim, Williams och Hinings (2007) benämner som rekonstruktion av professionell identitet. Inom området finns relativt lite forskning, där den som finns är baserad på specifika fallstudier. Exempelvis finns det studier på hur rekonstruktion sker hos individer som migrerar till ett annat land (Shuval, 2000), läkare vars arbetsuppgifter förändras (Chreim, Williams & Hinings, 2007), lärare i samband med kris i utbildningssektorn till följd av samhällsutveckling (Bolívar, Domingo & Pérez-Garcia, 2014), och militärer under utbildning (Obling, 2022). Samtliga artiklar visar att rekonstruktion av professionell identitet kantas av utmaningar. Vissa av svårigheterna är återkommande men varje studie adderar nya aspekter till helheten, vilket indikerar att det fortfarande finns utrymme för nya fynd. Som ett led i att närma sig en mer allmängiltig bild av rekonstruktion av professionell identitet samt problematiken som följer denna krävs ytterligare forskning. Mot bakgrund av detta ämnar vi att undersöka i vilka fler sammanhang rekonstruktion kan tänkas uppstå i, och de svårigheter som kan uppstå vid en sådan process.

1.3 Syfte och frågeställning

Studien syftar till att öka förståelsen för hur individer upplever processen av att rekonstruera sin professionella identitet i samband med organisationsförändring. Vi har också för avsikt att undersöka vilka svårigheter som är framstående i detta arbete, och vad dessa kan ha för implikationer. För att besvara detta syfte har följande frågeställning formulerats:

Hur upplever individer processen att rekonstruera sin professionella identitet och vilka svårigheter följer med denna process?

1.4 Studieobjekt

Vi har valt att intervjua rektorer och högsta skollledning i en medelstor svensk kommun (hädanefter hänvisad till som kommunen). Bakgrunden till studien är att kommunen relativt nyligen genomgått en stor förändring inom skolverksamheten där enheter slagits samman för att bilda nya, större rektorsområden. Innan förändringen fanns det en rad olika upplägg inom skolorna vilket kunde vara förskolor, årskurs 1-3, 4-6, 7-9 eller andra konstellationer som en kombination.

På förvaltningsnivå upplevdes det att skolan genom detta system ”tappade” barnen när de bytte skola efterhand som de blev äldre. Det var svårt att följa de elever som behövde extra stöd och se till att de fick den hjälp de behövde kontinuerligt genom skolgången. Som ett svar på detta utvecklade förvaltningen nya visioner om hur utbildning ska fungera inom kommunen. Visionerna omsattes i praktiken genom att helt nya skolområden skapades. Dessa områden innefattar alla, med ett undantag, förskola till nionde klass, något som de själva refererar till som ett 1-16 perspektiv. I samband med detta lyftes samtliga rektorer från sina tjänster och fick i konkurrens med utomstående söka nya tjänster som rektorer, biträdande rektorer, administrativa chefer eller lärare för de nya områdena. Antalet rektorstjänster mer än halverades och varje område blev större än tidigare vilket resulterade i att flertalet före detta rektorer fick kliva på en tjänst som biträdande rektor. Genom denna förändring är visionen att skapa en röd tråd från elevernas första kontakt med förskolan till det att de går ut nionde klass. Så som organisationen ser ut efter förändringen kommer vi att benämna som den nya organisationen.

1.5 Uppsatsen disposition

Denna rapport består av sex delar. Dessa är inledning, metod, litteraturgenomgång, empiri & analys, diskussion samt slutsats. I inledningen presenteras området som undersökts samt medföljande teoretiska begrepp och det förs även argumentation kring varför detta är intressant och relevant. Läsaren blir även bekant med studiens frågeställning vilken sätter ramarna för hela studien. Därefter kommer metodavsnittet som är en grundlig beskrivning samt argumentation av de metodval som gjorts under studiens gång där läsaren får insikt i arbetets forskningsdesign, empiriinsamling, analysprocess, etiska överväganden och kvalitetsbedömning. Vidare kommer en genomgång av litteraturen på området, där studiens teoretiska förhållningsramar presenteras. Denna börjar brett med generellt om organisationsförändring och avslutas i rekonstruktion av professionell identitet. Detta avsnitt följs av empiri & analys där det insamlade materialet presenterats likaså tolkas och studiens fynd redogörs för. Detta avsnitt är uppdelat utifrån de tre kategorierna: *Aspekter bortom individens kontroll*, *Vem är jag och vem är jag inte* samt *Att anamma det nya*. Efter detta förs en diskussion kring studiens fynd i relation till de teoretiska ramverk som presenterades i litteraturgenomgången. Därefter presenteras arbetets slutsats där vi på ett kort och koncist sätt lägger fram arbetets resultat bestående av en ytterligare aspekt att ta hänsyn till vid rekonstruktion av professionell identitet. Därefter behandlas arbetets teoretiska och praktiska implikationer, begränsningar och förslag på framtida forskning.

2. Metod

I följande kapitel motiveras de val som gjorts avseende metod och genomförande samt tillhörande för- och nackdelar med dessa. Avsnittet är uppdelat under fem huvudrubriker. Först avhandlas vald forskningsdesign och därefter hur empiriinsamlingen gått till. Vidare beskrivs analysprocessen. Under den fjärde rubriken hanteras etiska avvägningar och slutligen bedöms kvalitet och trovärdighet.

2.1 Forskningsdesign

Denna studie är utformad utifrån en kvalitativ forskningsdesign. Det som karaktäriserar en kvalitativ studie är att den fokuserar på förståelsen av ord och inte lika mycket på siffror som vid kvantitativa studier (Bryman & Bell, 2017), vilket gör den lämplig eftersom det är rektorernas upplevelser som kommer undersökas. Försättningsvis menar Bryman och Bell (2017) att en kvalitativ studie är passande när det är få intervjuobjekt, vilket gör att denna forskningsdesign lämpar sig vid denna studie eftersom antalet rektorer i kommunen är få. Då studiens syfte är att undersöka rektorernas upplevelse samt uppfattningar gällande omorganiseringen är studiens ontologiska ståndpunkt socialkonstruktionistisk. Detta innebär att sociala företeelser anses som något som skapas av sociala aktörer kontinuerligt genom socialt samspel (Bryman & Bell, 2017). Således innebär detta enligt Bryman och Bell (2017) även att den beskrivning som forskare presenterar av ett socialt fenomen är en konstruktion av den sociala verkligheten och inte en absolut sanning. Resultatet av vår studie kommer med andra ord inte att kunna generaliseras empiriskt, men vi eftersträvar att tillföra ett teoretiskt bidrag. Detta har inneburit att frågeställningen behövt anpassas utifrån den socialkonstruktionistiska utgångspunkten där vi undersökt rektorernas upplevelser samt tolkningar och denna studie återspeglar då deras verklighet.

Ett perspektiv som är nära anknutet till den socialkonstruktionistiska ståndpunkten är kunskapsteorin interpretativism, ofta även kallat tolkningsperspektivet (Bryman & Bell, 2017). Detta perspektiv lämpar sig väl när det är människor som ska undersökas då denna forskningsprocess tar hänsyn till den sociala verkligheten och subjektiviteten av människors handlingar (Bryman & Bell, 2017). Tolkningsperspektivet erkänner flera lager av tolkningar, exempelvis att vi som forskare tolkar situationer vi studerat som i sig är ett resultat av

handlingar som studieobjekten företar genom att tolka sin omgivning, däribland andra människors handlande (Bryman & Bell, 2017). Vi anser att detta synsätt är viktigt för att förstå den organisation vi undersökt och för att öka vår förståelse av de fenomen vi upptäckt.

2.1.2 Abduktiv ansats

Enligt Bryman och Bell (2017) blir abduktion en alltmer vanlig förekommande metod inom företagsekonomiskt forskningsarbete. Abduktion beskrivs som ett växelspel mellan induktion och deduktion (Svensson, 2015), ett tillvägagångssätt som tillåter forskaren att vara mer öppen för nya upptäckter och intressanta spår vid en studie (Bryman & Bell, 2017). Ett abduktivt förhållningssätt är en metod där forskaren tillåts pendla mellan teori och empiri, en så kallad ”dialektisk pendelrörelse” (Bryman & Bell 2017, s. 46). Abduktiv metod utgår från att försöka förklara händelser med existerande teori men i de fall teorin inte räcker till måste man ompröva dessa för att försöka hitta förklaringar till observerad händelse. Med vår forskningsdesign i åtanke så föll denna arbetsprocess sig naturlig då vi inte visste från start vad vårt empiriska material skulle visa eller vilket teoretiskt ramverk som skulle användas för att belysa detta. Detta har i praktiken betytt att vi behövt revidera teoriavsnittet under arbetsgången, under såväl intervjuprocessen som empirihanteringen. Detta då delar av teorin senare visade sig vara inaktuella, det fanns alternativ teori som lämpade sig bättre eller att empirin behövde starkare teoretisk anknytning. Utöver detta har teorin väglett oss under empirihanteringen, vilket konkretiserar det som Bryman och Bell (2017) nämner som pendelliknande arbetsgång. Avslutningsvis, då vi inte varit låsta till initialt valda teorier har vi fått en mer komplett bild av undersökningen.

2.2 Empiriinsamling

2.2.1 Urval

Vi valde att använda oss av ett målstyrt urval vilket innebär att valet av intervjupersoner styrs av målet med undersökningen (Bryman & Bell, 2017). Mer specifikt användes ett a priori-urval, vilket enligt Bryman och Bell (2017) innebär att kriterierna för vilka som ska intervjuas är på förhand bestämda i syfte att kunna besvara frågeställningen. Eftersom vi initialt önskade undersöka förändringsprocesser inom offentlig verksamhet och specifikt var intresserade av skolväsendet ville vi få kontakt med personer som kunde ge oss inblick i detta. Därför bestämde vi oss för att intervju personer som arbetar som rektorer på

kommunala skolor samt rektorernas chefer i kommunen, alltså de som jobbar på förvaltningen för utbildning. På så sätt fick vi ta del av två olika perspektiv, dels rektorerna som är ansvariga för att implementera förändringarna i organisationen och dels de på förvaltningen som initierar och styr processen. Anledningen till att kommunen i fråga valdes var att vi hade en kontakt med god inblick i kommunens skolverksamhet, som berättat för oss om den omorganisation som nyligen skett. Med denna person genomfördes en pilotintervju men hen är inte en del av de respondenter vars svar redovisas i denna uppsats. Vår kontakt skickade ett mejl till anställda på förvaltningen samt rektorerna i kommunen med information om vår studie samt informerade dem om att vi skulle kontakta dem för vidare information. Vi skickade därefter själva ett mejl till samtliga. De som inte svarade på mejl kontaktades via telefon. Sju av tio rektorer svarade och var positiva till att medverka. Från förvaltningen valdes två anställda (som hädanefter kommer benämnas förvaltningsanställda). Dessa valdes då de har direkt inflytande över skolväsendet i den valda kommunen.

En nackdel med att använda målstyrt urval är att det inte går att generalisera resultatet till hela populationen eftersom det inte är ett sannolikhetsurval (Bryman & Bell, 2017). Detta ansågs dock inte vara ett problem eftersom denna uppsats bygger på en socialkonstruktionistisk ansats och studien syftar till att undersöka hur rektorer uppfattar sin roll och sitt arbete, och inte till att ge några objektiva sanningar om hur världen ser ut och fungerar.

2.2.2 Intervjuprocessen

Insamling av empiriskt material skedde i form av nio kvalitativa intervjuer med anställda från förvaltningen samt rektorer från kommunala skolor i en medelstor svensk kommun. Vi valde att utforma vår intervjuguide utifrån olika kategorier som intervjuerna utgått från, såsom introduktionsfrågor, organisationsförändring och delaktighet under förändringsprocessen. Under dessa kategorier återfanns ett antal frågor. Denna typ av intervju kallas för semistrukturerad intervju (Bryman & Bell, 2017). Ryen (2004) menar att behovet av att på förhand strukturera intervjun beror på fokus, urvalskriterier och forskningsfrågor. Vidare beskriver författaren att en alltför fast förhandsstruktur kan resultera i att forskaren blir blind och inte fångar eller misstolkar för undersökningen viktiga fenomen. Antalet frågor som ställdes under intervjuerna varierade då respondenterna själva förde en diskussion och därmed besvarade många av våra frågor självmant men i olika stor utsträckning. Målet för intervjuerna var att de skulle liknas vid ett samtal mellan respondenten och de som

intervjuade, och intervjuguiden sågs därmed mer som ett hjälpmedel för att föra diskussionen framåt än ett formulär med frågor som skulle prickas av. Två olika intervjuguider utformades, kategorierna var desamma för båda men frågorna formulerades något annorlunda för att passa antingen rektorerna eller de förvaltningsanställda. Dessa reviderades även i efterhand då vi efter varje intervju fick mer information och mer inblick i organisationen och på så sätt kunde optimera frågorna inför nästkommande intervjuer. Detta skedde även i takt med den pendelrörelse mellan empiri och teori som den abduktiva ansatsen innebär.

Nackdelen med att ha en svag struktur är att det kan leda till att viktig information inte samlas in då den inte ingår i frågeformuläret, eller att en för stor mängd data samlas in som då kan bli överflödiga (Ryen, 2004). Våra intervjuguider ansågs därmed vara ett passande mellanting då de erbjöd struktur men inte till den grad att den inte gav utrymme till följdfrågor och vidare diskussion. Under intervjuerna ställdes löpande uppföljningsfrågor till respondenterna som uppmuntrades att förklara sina svar ytterligare. Detta för att komma under ytan och få en djupare förståelse för organisationen.

Under arbetets gång ringade vi in två vägar att samla in empiri på, antingen via intervjuer eller observationer. Valet föll på det förstnämnda eftersom en observationsstudie skulle varit svår att genomföra i detta fall. Av praktiska och logistiska skäl hade det varit svårt att observera studieobjekten i sin miljö, dessutom är föremålet för studien personlig identitet vilket med fördel undersöks genom konversation. Detta eftersom det är intressant hur personen i fråga väljer att sätta ord på sig själv och sitt jobb.

Vidare menar Ryen (2004) att forskaren vid intervjutillfället måste känna till vanliga uttryck som används i den organisation som undersöks, men även termer som eventuellt används på ett avvikande sätt. Pilotintervjun som hölls i förberedande syfte var för att skapa en grundförståelse för hur organisationen är uppbyggd och vad organisationsförändringen inneburit, vilket underlättade utformandet av intervjuguiderna. Den gav oss också inblick i hur organisationens kultur ser ut samt hur man pratade om förändringen. Organisationens hemsida användes även för detta syfte.

Intervjuerna genomfördes online via Teams och med kamerorna påslagna. Detta möjliggjorde att vi även kunde analysera deras kroppsspråk och hur de reagerade på vissa frågor. Både respondenterna och uppsatsens författare uppskattade flexibiliteten detta gav, samt att det

underlättade ur ett logistiskt perspektiv då fysiska intervjuer skulle ha inneburit mycket resande vilket inte hade varit möjligt inom ramarna för detta arbete. Intervjuerna spelades in med tillstånd av respondenterna. Detta möjliggjorde senare transkribering samt gav oss möjligheten att gå tillbaka i materialet och titta på framträdande delar igen. Redan vid den initiala kontakten med intervjupersonerna utlovades anonymitet och detta upprepades vid intervjuens start.

Efter varje genomförd intervju diskuterades respondenternas svar och anmärkningsvärda kommentarer lyftes fram. I samband med detta gjordes även jämförelser med övriga intervjuer samt kopplingar till litteratur vi läst, i de fall sådana fanns. Efter de första intervjutillfällena försökte vi även att ge varandra konstruktiv kritik, speciellt till den eller de som huvudsakligen höll i intervjun, för att på så sätt förbättra vår intervjuteknik inför kommande intervjuer. Vid transkribering lyssnade vi igenom intervjuerna på lägre hastighet samtidigt som vi skrev ner vad samtliga personer sagt under intervjun.

2.2.3 Sammanställning av respondenter

Av anonymitetsskäl har namnen på samtliga respondenter bytts ut. Respondenterna består både av kvinnor och män men oavsett kön har de bytts ut mot manliga namn i bokstavsordning, återigen för att värna om respondenternas anonymitet. De förvaltningsanställdas namn har ersatts med efternamn för att underlätta för läsaren att skilja mellan rektorerna och de från förvaltningen i empiriavsnittet.

Alias	Position	Intervjuns längd	Inspelad	Transkriberade sidor
Anders	Rektor	01:07:51	Ja	15
Björn	Rektor	00:57:53	Ja	20
Carl	Rektor	00:53:56	Ja	19
David	Rektor	00:58:12	Ja	17
Erik	Rektor	00:38:45	Ja	15
Filip	Rektor	00:47:35	Ja	14
Henrik	Rektor	00:48:36	Ja	16
Andersson	Förvaltningsanställd	00:59:49	Ja	17
Bengtsson	Förvaltningsanställd	00:50:15	Ja	17

2.3 Analysprocessen

För att bearbeta den empiri som samlats in på ett så effektivt sätt som möjligt samt underlätta processen att detektera teman, har empirin hanterats enligt Rennstams och Wästerfors (2015) trestegsprocess. Denna process består av sortering, reducering och argumentation. Nedan följer en utförligare beskrivning av de tre stegen samt medföljande problematik.

2.3.1 Sortering

Kvalitativt material blir ofta rikt och kan lätt resultera i vad Rennstam och Wästerfors (2015) kallar kaosproblemet, det vill säga oordning och oöverskådlighet i materialet. De menar att man därför redan under insamlingen bör försöka få en överblick över materialet samt undvika att samla in för mycket information. Som tillägg till att spela in och transkribera intervjuerna valde vi även att anteckna löpande under intervjuerna. Anteckningarna från samtliga intervjuer sammanställdes senare i ett dokument och viktiga synpunkter markerades, för att snabbt kunna skapa en överblick av vad som behandlats under respektive intervju. Detta underlättade navigeringen genom transkriberingen avsevärt. För att få ytterligare överblick av materialet valde vi även att diskutera tillsammans i gruppen efter varje intervju. Detta för att redan i den initiala processen ringa in framträdande teman i respektive intervju, något som kan ses som starten av sorteringsarbetet. När dessa två metoder kombinerades upplevde vi att temaidentifieringen underlättades och processen effektiviserades.

Rennstam och Wästerfors (2015) beskriver därefter vikten av att bli förtrogen med sitt material och att det därmed bör läsas flera gånger. Alla gruppmedlemmar läste därför igenom samtliga delar av transkriberingen. Målet vid genomläsning var att identifiera teman i materialet. Enligt Ryan och Bernard (2003) bör man vid temaidentifiering leta efter exempelvis repetitioner, återkommande termer som för forskarna är obekanta eller används på ett främmande sätt och metaforer. När denna typ av markörer framträdde i materialet markerades dessa och i marginalen beskrevs innebörden kortfattat. Därefter diskuterades det som markerats tillsammans av gruppen. Två av författarna tilldelades därefter ett större ansvar över empirin och läste igenom hela materialet flera gånger till och påbörjade därefter sorteringsarbetet. En teknik som användes under sorteringen var att vid upptäckt av en intressant och återkommande term användes sökfunktionen för att avgöra hur frekvent denna term användes under samtliga intervjuer och därefter sammanställdes den data som innehöll det ordet. Denna teknik kallas enligt Ryan och Bernard (2003) "Key Words In Context" och

är fördelaktig då det är en effektiv och snabb arbetsgång vid temaidentifiering. Exempel på sådana ord som detekterats och använts i sorteringsarbetet är “VD”, “delaktig”, “roll”, “påverka” och “uppgift”, vilket hjälpte oss ringa in följande teman: *aspekter bortom individens kontroll, identitet och alteritet, delaktighet och att anamma det nya.*

2.3.2 Reducering

Det andra steget i arbetsprocessen är reducering vilket innebär att man väljer bort de delar i materialet som inte kommer analyseras vidare (Rennstam & Wästerfors, 2015). Rennstam och Wästerfors (2015) fortsätter med att beskriva representationsproblemet som detta steg i processen kan resultera i. Trots att delar av materialet plockas bort behöver det fortfarande visa en rättvis och representativ bild av materialet i dess helhet (Rennstam & Wästerfors, 2015). Empirin började reduceras utifrån de kategorier som hittats under sorteringen. Därefter reducerades materialet ytterligare genom att välja bort kategorier och plocka ut citat som belyste fenomenet vi såg, något som fick genomföras flera gånger då uppsatsens fokus ändrades under arbetets gång. Detta har ökat representativiteten då vi behövde gå tillbaka till det utsorterade materialet för att säkerställa att vi inte missade några citat som kunde varit användbara. För att ytterligare bibehålla materialet representativt har vi även granskat materialet kontinuerligt för att löpande göra avstämningar att det behåller representativiteten. En annan metodik som använts i enlighet med Rennstam & Wästerfors (2015) är en växelverkan mellan att å ena sidan bli styrd av materialet och “lyssna” på det samt å andra sidan “svara” materialet och formulera egna tolkningar och bidrag. Detta är av stor vikt för att empirin inte ska bli för subjektiv där analytikernas egna värderingar eller önskemål har påverkat de urval ur empirin som presenteras i den slutgiltiga rapporten (Rennstam & Wästerfors, 2015). Detta har uppnåtts genom att gruppen har jobbat tillsammans och sett till att fokusera på det fenomen som arbetet ska belysa så att den empirin som inte reduceras bort åskådliggör det som arbetet ska illustrera. Detta för att undvika att personliga uppfattningar om det undersökta området framkommer.

Alla gruppmedlemmar har haft i åtanke att alla respondenter i så stor och rättvis utsträckning som möjligt ska ha med citat i den färdiga uppsatsen. Detta har varit en utmaning då en av nackdelarna med en abduktiv ansats och semistrukturerade intervjuer är att intervjuernas fokusområden ändrades under processens gång. Detta resulterade i att vissa frågor och ämnen som avhandlades under de första intervjuerna i efterhand visade sig vara av mindre relevans för arbetet. Detta anser vi är en naturlig del av att arbeta abduktivt och har därför inte tvingat

in citat i den färdiga uppsatsen i syfte att respondenterna skulle nämnas i samma utsträckning. Istället har vi fokuserat på vilket fenomen som observerats och jobbat med vilket bidrag som kunnat formos utifrån detta. Sammanfattat handlar reducering om att skapa koncentration av sitt material som är essentiellt för att kunna framföra något innehållsrikt och presentera sitt bidrag.

2.3.3. Argumentation

Vidare handlar den sista delen av analysprocessen om argumentation, vilket innebär att genom insamlad empiri som sorterats och reducerats, bidra med nya insikter inom forskningsområdet, där målet är att skapa en självständig argumentation (Rennstam & Wästerfors, 2015). Enligt Rennstam och Wästerfors (2015) är studenter ofta för blyga med att skapa egna tolkningar och därmed även ett bidrag. Detta har vi försökt undvika genom att ständigt uppmuntra samt ifrågasätta varandra för att utmana samtliga gruppmedlemmar i processen att sätta ord på och förstå vad det är vårt insamlade material visar. Utöver detta har vi vidare uppmuntrat varandra att tro på vår förmåga och att vara självsäkra i uppsatsskrivandet för att våga tolka materialet och framföra detta självsäkert. Att uppsatsen ska komma med ett bidrag har alltid varit en central del av våra diskussioner.

2.4 Etiska överväganden

Denna studie har följt de etiska reglerna som enligt Bryman och Bell (2017) bland annat består av krav på att informera deltagarna om studiens syfte, att deltagandet är frivilligt samt att personuppgifter hanteras med största möjliga konfidentialitet. Kravet på anonymitet var i synnerhet viktigt i denna studie då varken namn på de intervjuade eller vilken kommun som studerats får avslöjas, då detaljer om den undersökta verksamheten och dess rutiner kan ses som information som bör undvikas att spridas. Detta krav har mötts genom att aktuell kommun och förvaltning aldrig benämns vid sitt fullständiga namn, i kombination med att namnen på samtliga respondenter bytts ut mot manliga namn i bokstavsordning för att varken avslöja faktiska namn eller kön och på så sätt öka anonymiteten ytterligare. Anonymiteten var det första deltagarna informerades om vid start av mötet, något vi ansåg att deltagarna behövde vara införstådda med innan intervjustart. Detta dels av etiska skäl och dels för att vissa intervjufrågor kunde upplevas som lite känsliga att svara på vid vetskapen att svaret

publiceras. Därför var löftet om anonymiteten även ett sätt att få deltagarna att våga prata fritt.

2.5 Kvalitetsbedömning

Enligt Bryman och Bell (2017) är ett alternativ till att diskutera studiens reliabilitet och validitet att istället resonera kring studiens trovärdighet och äkthet, något som författarna menar lämpar sig mer för kvalitativa studier. Trovärdighet är något Lincoln och Guba (1985) delar in i följande fyra kriterier; tillförlitlighet, överförbarhet, pålitlighet och konfirmering. Tillförlitligheten har adresserats genom att forskningen genomförts utifrån de regler som finns (Bryman & Bell, 2017). För att öka tillförlitligheten kunde resultaten ha delats med de personer som varit en del av studien, något som kallas respondentvalidering (Bryman & Bell, 2017), men på grund av arbetets omfattning var detta inte möjligt. Vidare har överförbarheten säkerställts genom att vi varit tydliga och beskrivit i vilken kontext studien tagit plats för att läsaren enklare ska kunna avgöra resultatets relevans i andra situationer (Lincoln & Guba, 1985). Tredje kriteriet är pålitlighet som hanterats genom att ha fullständiga transkriberingar tillgängliga, bifoga intervjuguiden samt ha ett utförligt skrivet metodavsnitt. Att rapporten under arbetets gång även blivit genomläst, granskad samt opponerad på vid två tillfällen har även ökat pålitligheten. Slutligen har konfirmeringen kunnat säkerställas genom att författarna inte har någon vinning i att påverka uppsatsens resultat.

Även äkthet kan delas in i flera kriterier; rättvis bild, ontologisk autenticitet, pedagogisk autenticitet, katalytisk autenticitet och taktisk autenticitet (Bryman & Bell, 2017). Att rapporten delger en rättvis bild av de uppfattningar och åsikter den studerade gruppen har är något som möjliggjorts av det nära samarbetet som gruppen haft och den noggranna empirihanteringen, främst gällande reduceringen. De fyra autenticitetskriterierna berör främst huruvida studien har resulterat i att hjälpa de som studerats att förstå sin sociala miljö, sin omgivning, möjlighet att förändra sin situation samt möjlighet att vidta eventuella åtgärder gällande sin situation (Bryman & Bell, 2017). Detta är i skrivande stund svårt att avgöra, då studiens effekter är omöjliga att förutse, men för att möjliggöra detta kommer alla studiens deltagare få ta del av det färdiga arbetet. Utöver detta strävar vi efter att komma med ett bidrag även utöver det teoretiska, där den undersökta organisationen förhoppningsvis finner nytta av studien.

3. Litteraturgenomgång

För att skapa kontext för nedanstående litteraturgenomgång kommer organisationsförändringar inledningsvis behandlas för att ge läsaren en inblick i ämnets omfång. Detta då det är en omfattande omorganisation som orsakat behovet av rekonstruktion av professionell identitet. Efter en presentation av organisationsförändring följer litteratur om identitet och professionell identitet för att till sist mynna ut i rekonstruktion av densamma. Slutligen argumenteras det för brister inom rådande teori. Syftet är att ge läsaren teoretisk insikt och förståelse inför analysen av det empiriska materialet.

3.1 Organisationsförändring

Organisationsförändring beskrivs av Hussain, Lei, Akram, Haider, Hussain och Ali (2018) som övergången en organisation gör från det kända (nuvarande stadiet) till det okända (önskat framtida stadie). Detta är något alla organisationer genomgår löpande och processen kan ske på olika sätt. Nadler och Tushman (1990) har tagit fram fyra olika typer av förändringar som delas in utifrån två dimensioner; inkrementell eller strategisk samt reaktiv eller proaktiv. En strategisk förändring är mer omfattande, dramatisk och påverkar vad organisationen står för och hur den opererar, medan inkrementella förändringar sker konstant och inom organisationens satta ramverk (Nadler & Tushman, 1990). Den andra dimensionen berör vad det är som framkallat förändringen, om det är ett direkt svar på externa händelser så handlar det om en reaktiv förändring, medan en proaktiv förändring görs i förebyggande syfte för att öka konkurrenskraften i framtiden (Nadler & Tushman, 1990). Dessa två dimensioner skapar tillsammans fyra olika typer av förändringar som visas i tabellen nedan.

	Inkrementell	Strategisk
Proaktiv	Finjustering	Omorienteringar
Reaktiv	Anpassningar	Omvandling

Tabell 1. De fyra typerna av förändring. Anpassad efter Nadler och Tushman (1990).

Nadler och Tushman (1990) menar att *finjusteringar* innebär en mindre anpassning för att möta framtida händelser, *anpassningar* gäller de förändringar som görs utifrån händelser som redan skett. Vidare är *omorienteringar* stora proaktiva förändringar medans om förändringen föränleddes och tvingades fram av yttre omständigheter som innebär mer omfattande förändring handlar det om en *omvandling* (Nadler & Tushman, 1990).

Förändringar kan vara planerade, något som dominerat både praktiken och litteraturen under senare halvan av 1900-talet (Bamford & Forrester, 2003). Förändringsprocesser kan även ses som något som växer fram och är ständigt pågående genom små och spontana händelser utan direkt avsikt som utvecklas över tid, mer känt som framväxande (emergent) förändring (Burnes, 2004). Bamford och Forrester (2003) menar att synen på förändring som något som växer fram är ett förhållningssätt som trätt fram under senaste årtiondena när förändring som något planerat började ifrågasättas.

Utöver de olika synsätt som presenterats ovan finns det även förändringar som påverkar olika delar av en organisation, såsom organisationens struktur eller kultur. Relationen mellan organisationers struktur och kultur är något som tidigare forskats på (Zheng, Yang, McLean, 2010; Wei, Liu, Herndon, 2011; Janićijević, 2013). Organisationers strukturella samt kulturella delar är nära sammanflätade vilket medför att det är svårt att kategorisera förändringar som enbart strukturella eller kulturella, eftersom de influerar varandra (Janićijević, 2013). Förändringen som berörs i detta arbete kommer behandlas som en strukturell förändring då syftet var att reformera skolväsendets struktur inom den givna kommunen.

3.1.1 Förändringsarbete inom offentlig sektor

Förändringsarbete är oavsett organisation en process som påverkas av många faktorer, men i detta fall påverkas arbetet även av att det genomförs inom offentlig sektor. Det är en utbredd uppfattning att förändringar inom offentliga verksamheter styrs från ett ledningsperspektiv där ledningen är de som initierar, planerar, genomför och utvärderar förändringarna, förändringar som antas kunna styras och kontrolleras (Edvardsson Stiwne, 1997). En ytterligare aspekt av offentlig verksamhet, och i synnerhet kommunalt arbete, är att det är politiskt styrda organisationer vilket gör att organisationen påverkas och anpassas utifrån styrande politikernas visioner och beslut. Utöver att den givna organisationen är politiskt styrd, påverkas även förvaltningens arbete utav det ramverk som sätts av skollagen (2010:800) samt

kommunallagen (2017:725). Den svenska arbetsmarknaden och de förhållanden som råder påverkas även av fackförbund och deras beslut. Beträffande specifikt skolväsendet finns dessutom Skolverket vars uppdrag är att främja och tillgodose en likvärdig utbildning av god kvalitet till alla barn och elever (Skolverket, 2022). Alla dessa organisationer, institutioner och ramverk i kombination resulterar i att miljön som den undersökta förvaltningen är verksam inom påverkas av flera externa faktorer.

3.2 Identitetsarbete

Under den strukturella organisationsförändringen som den undersökta kommunen genomgått har även rektorernas arbetsuppgifter förändras. Ibarra (1999) förklarar att förändringar i yrkesrollen går hand i hand med förändringar i identitet. Dessa förändringar i identitet och medföljande process kommer benämnas som identitetsarbete. I detta arbete kommer Alvesson och Willmotts (2002) definition av identitetsarbete användas då det är den mest allmänna citeringen (Brown, 2015) samt att vi anser att den bäst summerar de nyanser som identitetsarbete innefattar. Alvesson och Willmott (2002) definierar identitetsarbete som ”forming, repairing, maintaining, strengthening or revising constructions that are productive of a precarious sense of coherence and distinctiveness” (Alvesson & Willmott 2002, s. 626). Vidare är det sociala processer som driver identitetsarbete, vilket kretsar kring att svara på frågor såsom “vem är jag?” (Thomas, 2009), en process som enligt Brown (2015) aldrig blir helt avklarad utan är ständigt pågående. Detta är något Ylijoki och Ursin (2013) också argumenterar för, där de menar att identitet är “constantly rebuilt, reshaped and renegotiated in social interaction” (s.1147).

Denna uppsats har antagit ett socialkonstruktionistiskt synsätt och enligt detta perspektiv är identitet något som socialt konstrueras. Konceptet identitet är komplext och enligt Thomas (2009) skapas denna konstruktion genom en växelverkan mellan sociala förhållanden och det egna jaget. Vidare menar Collinson och Hearn (1994) att identiteten konstrueras samt rekonstrueras genom såväl identifiering som differentiering. Detta går att liknas vid en individs identitet samt alteritet, och i syfte att vidare förstå vad identitetsarbete handlar om presenteras de två begreppen identitet och alteritet nedan.

3.2.1 Identitet

Likt ovan beskrivet handlar identitetsarbete om att navigera kring att hitta sin identitet och samtidigt ringa in vad som inte är en del av ens identitet. Konceptet identitet är mycket komplext och svårdefinierat, vilket har resulterat i att det finns många olika definitioner (Fearon, 1999). En ofta citerad definition av identitet kommer från Gecas (1982) som menar att identitet är “the various meanings that are attached to a person by themselves or others” (citerad i Ibarra, 1999, s.766). Då vi anser att den definitionen inte är tillräckligt beskrivande på egen hand och för att verkligen representera komplexiteten gällande identitet väljer vi att använda en ytterligare definition av Hoggs och Adams (1988) som lyder “people’s concepts of who they are, of what sort of people they are, and how they relate to others” (citerad i Fearon, 1999, s.4). Dessa två definitioner har valts för att de tillsammans ger läsaren en övergripande bild kring vad identitet är och vad det kommer behandlas som i detta arbete.

En individs identitet är mångfacetterad och innefattar flera identiteter som till exempel roll-, familj-, professionell- samt arbetsidentitet (Brown, 2015). I denna rapport kommer vi fokusera på den professionella identiteten eftersom den berör de som besitter ett yrke som har en vital funktion för organisationen (Pratt, Rockmann & Kaufmann, 2006), något som rektorerna i den berörda organisationen kan anses ha. Som tidigare nämnt är identitet något som ständigt skapas och omformas (Ylijoki & Ursin, 2013). Trots detta vill vi människor skapa stabilitet genom att bibehålla och agera enligt identiteten i dess rådande form (Petriglieri, 2011). Om agerandet i för stor utsträckning avviker från identiteten kan känslor som ångest, skam och skuld uppkomma (Alvesson & Willmott, 2002). Alvesson och Willmott (2002) lyfter även fram att om identiteten blir hotad på detta sätt så kommer det aktivera en process av identitetsarbete.

3.2.2 Alteritet

Hastings and Manning (2004) menar att det är omöjligt att tala om identitet utan att samtidigt nämna alteritet. Även Czarniawska (2008) menar att identitet har fått för stort fokus i organisationslitteraturen och att alteritet också bör inkorporeras. Det engelska ordet “alterity” (alteritet på svenska) avser tillståndet att vara annorlunda (Oxford English Dictionary, 1989). Enligt Czarniawska (2008) skulle alteritet svara på frågan “Vem är jag inte som?” istället för “Vem är jag som?”, som identitet kan kopplas till. Alteritet handlar alltså om att konstruera en bild av sig själv som annorlunda (Czarniawska, 2008) gentemot andra. Både identitet och

alteritet formar därmed jaget (Czarniawska, 2008) och de konstrueras i relation till varandra (Hastings & Manning, 2004). Identitet och alteritet kan därmed ses som två sidor av samma mynt. Skillnaden mellan dem kan ses som en skillnad mellan "jag" och "det andra" (Mocan, 2021).

3.3 Professionell identitet

En stor del av en vuxen persons liv spenderas på arbetsplatsen och arbetet blir därmed en viktig domän för konstruktion av jaget (Dutton, Roberts & Bednar, 2010). Detta arbete lägger grunden för att bygga en professionell identitet (professional role identity) vilket Reay, Goodrick, Waldorff och Casebeer (2017) definierar som "the way that professionals see themselves in terms of who they are and what they do" (s.1044). Ibarra (1999) ger en annan definition utifrån Edgar Scheins bok *Career dynamics: matching individual and organisational needs* (1978), och beskriver det som "relatively stable and enduring constellation of attributes, beliefs, values, motives, and experiences in terms of which people define themselves in a professional role" (ss.764-765). Vi anser att definitionen av Reay et al. (2017) är mer direkt och bättre förankrad i modern litteratur. Tidigare sågs professionell identitet som något relativt oföränderligt, en syn som skiftar i mer modern litteratur då identiteten enligt Sveningsson och Alvesson (2003) istället ses som något som ständigt konstrueras och förändras. Detta åskådliggörs även av Ylijoki och Ursins (2013) ståndpunkt som presenterats i tidigare avsnitt.

Caza & Creary (2016) beskriver vikten av en professionell identitet då den påverkar beteenden och attityder hos arbetaren samt hur det för individen kan vara en viktig källa till meningsfullhet. Vidare menar de att en individ skapar mening och syfte för sig själv genom konstruktionen av professionell identitet, samt att denna bidrar till en förståelse för hur individen bidrar till samhället i helhet. Troligen finns det även psykologiska vinster av att en person identifierar sig med en professionell yrkesroll eftersom det kan ses som åtråvärt att definiera sig som professionell då det betyder att individen besitter avancerad och speciell kompetens (Caza & Creary, 2016). Enligt Reay, et al. (2017) är kopplingen mellan just identitet och roll särskilt stark hos professionella, då de ofta vid frågor om sin identitet börjar beskriva vad de jobbar med.

Vidare finns det enligt Caza och Creary (2016) två olika sätt att se på professionell identitet. Det första ser identifikation som ett sätt att vara, något som förklarar hur en individ ser på sig själv i relation till sitt yrke. Det andra sättet fokuserar på meningen eller innebörden, samt hur denna konstrueras av professionell identitet. Vidare menar Ibarra (1999) att karriärbyten följs av förändringar i identitet eftersom nya roller kräver nya beteenden, attityder, kompetenser och så vidare. Ibarra (1999) skiljer även mellan identitet och persona, varav den sistnämnda handlar om den bild och det intryck (exempelvis personlighetsdrag eller egenskaper kopplade till yrkesrollen) som en person vill förmedla till andra om sig själv vilka inte alltid stämmer överens med deras identitet. När det kommer till hur professionell identitet konstrueras menar Ibarra (1999) att människor anpassar sig till nya yrkesroller genom att skapa "provisional selves", alltså provisoriska bilder av sig själva för att överbrygga gapet mellan det som nu förväntas av dem i den nya rollen och deras tidigare kompetenser och självbilder. Ibarra (1999) hävdar även att den professionella identiteten är mer anpassningsbar i en persons tidiga yrkesliv.

När individens uppfattning om vem de är i sin yrkesroll inte stämmer överens med det arbete de utför kan en förändring i dennes professionella identitet ske, då identitet anpassas till arbetet och inte tvärtom (Pratt, Rockmann & Kaufmann, 2006). Jämförelsen som individen gör mellan sin egen uppfattning om rollen och det faktiska arbetet benämner Pratt, Rockmann och Kaufmann (2006) som "work-identity integrity assessments" (s. 241) (integritets bedömning av arbetsidentitet) och när en skillnad upptäcks leder det till identitetsanpassning. Författarna menar att denna anpassning av identiteten kan ske på flera olika sätt och att processen även innefattar social validering. De olika typer av anpassning som beskrivs av Pratt, Rockmann och Kaufmann (2006) är "enriching, patching, and splinting" (s. 246), vilket kan översättas som berikning, reparation och stöttning. Vidare menar de att magnituden av skillnaden mellan uppfattning av rollen och det faktiska arbetet samt hur påtaglig identiteten är kommer avgöra vilken typ av anpassning som inträffar. När skillnaden är liten kommer den tidigare identiteten nyanseras och berikas genom förståelseskapande aktiviteter (Pratt, Rockmann & Kaufmann, 2006). När skillnaden däremot är större kommer enligt Pratt, Rockmann och Kaufmann (2006) identiteten antingen repareras om individen har en stark identitet sedan tidigare, vilket innebär att man utgår från en tidigare identitet och lappar ihop, alternativt stöttas om det inte sedan tidigare finns en så välutvecklad identitet. Författarna beskriver reparation av professionell identitet som att individen använder en temporär identitet, vilken exempelvis kan baseras på en tidigare identitet, tills den nya hinner

utvecklas. Detta kan liknas vid det som Ibarra (1999) beskriver som “provisional selves” som tidigare beskrivits.

Enligt Pratt, Rockmann och Kaufmann (2006) kan social validering av professionell identitet ske på två olika sätt, varav det första innebär validering genom feedback på det arbete individen utför. Det andra sättet beskrivs som validering genom att jämföra sig med en förebild inom professionen, vilket påminner om Ibarra (1999) som även hon talar om att ha förebilder för att hitta potentiella “provisional selves”, något som möjliggör anpassningen till en ny roll. För att vidare underlätta anpassningen till sin nya roll är det även viktigt att skapa förståelse för processen (Ibarra, 2003).

3.3.2 Rekonstruktion av professionell identitet

Chreim, Williams och Hinings (2007) redogör i sin studie för rekonstruktion av professionell identitet, där termen rekonstruktion syftar på “a significant change in a role that a professional has enacted over time and considered to be self-defining” (s.1516). Detta är den definition som kommer användas i uppsatsen då den tydligt beskriver rekonstruktion som något som sker då individen behåller samma roll som tidigare men att den är föremål för förändring. Rekonstruktion av professionell identitet är något som undersökts i olika kontexter, såsom rekonstruktion hos individer i samband med migration (Shuval, 2000), läkares rekonstruktion när arbetsuppgifterna förändras (Chreim, Williams & Hinings, 2007), lärare i samband med en kris i utbildningssfären till följd av samhällsutveckling (Bolívar, Domingo och Pérez-Garcia, 2014) och militärer under ett utbildningsprogram för officerare (Obling, 2022). Chreim, Williams och Hinings (2007) kombinerar forskning på både makro- och mikronivå i sin studie. De beskriver hur forskning på makronivå bidrar med ett perspektiv på hur yrkesroller påverkas av institutionella system medan forskning på mikronivå fokuserar på hur yrkesrollen och identiteten påverkas av faktorer på individnivå samt organisatoriska element. Även Obling (2022) lyfter vikten av att förstå kulturella och institutionella kontexter när identitetsbildning undersöks.

Specifikt för Chreim, Williams och Hinings (2007) studie är att de konstruerar en modell som kombinerar institutionella, organisatoriska och individuella faktorer för att förklara hur dessa samverkar med varandra och påverkar rekonstruktionen av professionell identitet. Institutionella faktorer kan exempelvis vara styrande och finansiella organ (såsom myndigheter och branschorganisationer) samt institutionella mallar och ramverk, vilka kan

utgöra beskrivningar av en yrkesroll (Chreim, William & Hinings, 2007). Dessa kan både ha en positiv och negativ inverkan på rekonstruktionen av professionell identitet då de antingen kan bidra med legitimitet och resurser som behövs för att rekonstruera identiteten eller agera som ett hinder i processen eftersom godkännande från dessa organ kan behövas när förändringar ska genomföras. Chreim, Williams och Hinings (2007) menar även att mallar, såsom rollbeskrivningar, utgör en sorts basis för tolkning för de som ska rekonstruera sin professionella identitet. De argumenterar för att avsaknad av en tydlig rollbeskrivning kan försvåra processen men även utgöra en möjlighet eftersom individerna då inte blir begränsade utan kan anpassa sig fritt till det som situationen kräver. Shuval (2000), som studerat en grupp migrerande läkare i syfte att ta reda på hur dessa återetablerar sig själva yrkesmässigt i ett nytt land, fann att demografiska strukturer samt institutionella faktorer såsom hur lätt det är att få yrkeslicens påverkar individens möjlighet till rekonstruktion. Beroende på studieobjekt så kommer de institutionella faktorerna ta sig uttryck på olika sätt. I denna studie kommer de institutionella faktorerna utgöras av olika institutioner som påverkar kontexten som rektorer opererar i, såsom Skolverket, lagstiftning och fackförbund.

Det Chreim, Williams och Hinings (2007) fann är att de institutionella faktorerna påverkar rekonstruktion av professionell identitet på två sätt, dels indirekt via att institutionerna möjliggör strukturer och mekanismer på organisationsnivå som i sin tur påverkar individen, dels direkt genom att ge individen legitimitet och tolkningsresurser som kan användas i syfte att underlätta rekonstruktionen. Bolívar, Domingo & Pérez-García (2014) bygger vidare på vikten av att studera institutionella faktorer och menar att när institutionella ramverk försvinner eller inskränks kan individer som är vana att operera under sådana strukturer känna sig avväpnade eftersom de då själva måste bygga upp sin roll i varje specifik situation och hitta erkännande inom sig själva. Vidare är de organisatoriska faktorerna, enligt Chreim, William och Hinings (2007), strukturer inom organisationen som påverkar interaktion och handlingsmönster och kan ta sig uttryck i incitamentssystem (såsom lönesystem), fysiska strukturer (exempelvis lokalisering eller samarbeten mellan olika avdelningar i organisationen) och teamstrukturer och mekanismer. Författarna menar även att de organisatoriska faktorerna ofta är sammanflätade med de individuella faktorerna, vilket innebär att det kan vara svårt att klassificera influenser som antingen organisatoriska eller individuella.

De individuella faktorerna handlar enligt Chreim, Williams och Hinings (2007) om tolkning, handling och interaktion. Här beskriver författarna möjligheten för individerna att vara delaktig i processen att förändra sin roll samt ha viss kontroll över förloppet som en viktig faktor för att en rekonstruktion ska bli lyckad. I linje med detta förespråkar Bolívar, Domingo och Pérez-Garcia (2014) så kallade "*bottom up-strategies*" (s.111), vilket innebär att den nya professionella identiteten ska upprättas av individerna som är föremål för rekonstruktionen. Chreim, Williams och Hinings (2007) studie pekar också på att en högre nivå av arbetslivserfarenhet, livserfarenhet och personlig mognad underlättar förändringar i den professionella identiteten. Detta talar emot Ibarra (1999) som menar att en individs professionella identitet är mer anpassningsbar i det tidiga yrkeslivet. I Shuvals (2000) studie tycks ålder ha spelat en paradoxal roll för de som ska rekonstruera sin professionella identitet i ett nytt land, äldre yrkesmän har visserligen mer erfarenhet men de yngre uppfattas ofta som mer flexibla och lättare att lära upp i den nya miljön.

Konstruktion av en ideal identitet är också en faktor som nämns av Chreim, Williams och Hinings (2007). Likt Ibarra (1999) som menar att möjligheten för individen att anpassa sig till sin nya roll underlättas om det finns förebilder att studera, hävdar även Chreim, Williams och Hinings (2007) att rekonstruktionen av professionell identitet försvåras om det inte finns någon att se upp till. På samma sätt fann Obling (2022) under sin studie att rekonstruktionsprocessen påverkats av att det redan funnits en idealbild och önskad professionell identitet som förespråkats av utbildningsprogrammet, vilket förhindrat deltagarna från att laborera med olika identiteter. Detta ideal överensstämde inte med hur de som genomgått utbildningen sedan önskade och förväntade bygga sin nya professionella identitet, något som resulterade i att rekonstruktionsprocessen tog längre tid (Obling, 2022). Ytterligare en svårighet för individen i samband med rekonstruktion som lyfts av Chreim, William och Hinings (2007) är att ge upp aspekter som anses viktiga men som inte ryms inom ramarna för den nya rollen. Hur rollförändringar ramas in och språket som de dominerande aktörerna använder för att göra detta blir därför av stor vikt (Chreim, Williams & Hinings, 2007). Chreim, Williams och Hinings (2007) menar även att mallar, såsom rollbeskrivningar, utgör en sorts grund för tolkning för de som ska rekonstruera sin yrkesroll. De argumenterar för att avsaknad av en tydlig rollbeskrivning kan försvåra processen men även utgöra en möjlighet eftersom individerna inte blir begränsade utan kan anpassa sig fritt till det som situationen kräver. Bolívar, Domingo & Pérez-Garcia (2014) å andra sidan, menar

att tydliga riktlinjer för vad den nya rollen innebär vid förändring är av vikt eftersom de som ska rekonstruera annars kan tappa motivationen till att initiera processen.

För att sammanfatta, med utgångspunkt i tidigare forskning framstår institutionella faktorer som betydelsefulla vid rekonstruktion av professionell identitet. Vidare läggs stort fokus på individen och faktorer relaterade direkt till denne (exempelvis delaktighet, svårigheter att släppa taget om det gamla, ålder och erfarenhet). Ramverket som presenteras av Chreim, Williams och Hinings (2007) är det enda som kombinerar institutionella, organisatoriska och individuella faktorer och på så sätt fångar hur dessa aspekter samverkar. Vi anser att detta ramverk inbegriper många olika aspekter av rekonstruktion samt kontexten i vilken den sker och att det därmed utgör en bra grund för analys. Detta ramverk är även relevant i den undersökta kontexten eftersom skolväsendet i synnerhet påverkas av många olika institutionella faktorer.

3.4 Brist i rådande teori

I denna litteraturgenomgång har vi presenterat forskning som rör de teoretiska fältet i vår studie omfattas av. Tidigare forskning som gjorts på identitet berör dess komplexitet och hur de skapas genom sociala interaktioner (Ylijoki & Ursin, 2013; Brown, 2015). Däremot menar Czarniawska (2008) att identitetens motsats alteritet sällan nämns i organisationslitteraturen. Att tala om identitet utan att samtidigt benämna alteritet menar Hasting och Mannings (2004) inte borde vara möjligt, då de är starkt sammankopplade. I organisationssammanhang studeras även professionell identitet som koncept (Ibarra, 1999; Pratt, Rockmann & Kaufmann, 2006; Caza & Creary, 2016; Reay, et al., 2017). Något som forskats mindre på är rekonstruktion av professionell identitet. De tidigare studier som finns om rekonstruktion av professionell identitet består alla av fallstudier. Det har undersökts i olika kontexter med fokus på exempelvis lärare, läkare och militären (Bolívar, Domingo & Pérez-Garcia, 2014; Chreim, Williams & Hinings 2007; Obling, 2022). Denna studie ämnar undersöka rekonstruktion av professionell identitet i en annan miljö, olik tidigare studier. Ovan nämnda artiklar påvisar olika faktorer som påverkar rekonstruktionsprocessen. Vissa av svårigheterna är återkommande men varje studie adderar nya aspekter till helheten vilket indikerar att det fortfarande finns utrymme för nya fynd. Därmed upplever vi att det finns behov att undersöka i vilka fler sammanhang rekonstruktion kan tänkas uppstå i, och de svårigheter som kan uppstå vid en sådan process.

4. Empiri & Analys

I avsnitt fyra presenteras vårt empiriska material med tillhörande analys och tolkning. Utifrån de intervjuer som gjorts har teman identifierats och citat plockats ut som belyser våra fynd. I 4.1 presenteras respondenternas bild av de faktorer som ligger utanför individens kontroll. Därefter presenteras empiri som behandlar identitet och alteritet under 4.2. I avsnitt 4.3 lyfts avslutningsvis två teman: delaktighet och svårigheten att anamma det nya.

4.1 Aspekter bortom individens kontroll

Den undersökta verksamheten och dess anställda påverkas av yttre faktorer. Dessa faktorer kommer analyseras vidare genom en uppdelning som antingen institutionella eller organisatoriska. De institutionella innefattar de yttersta ramverken såsom lagar och politiska beslut som sedan organisationen måste förhålla sig till.

4.1.1 Institutionella faktorer

Kontexten organisationen befinner sig i och de institutioner som fastställer ramverk för verksamheten har stor påverkan på organisationens struktur och människorna i den. Efter den organisationsförändring som kommunen genomgått skapades större rektorsområden vilka styrs och ansvaras för av en enskild rektor som till sin hjälp har biträdande rektorer. Till skillnad från tidigare omnämns denna rektor nu som områdesrektor av både förvaltning och rektorerna själva. Trots att begreppet områdesrektor används i stor utsträckning inom organisationen är det inte den officiella titeln för de ovan nämnda, vilka istället formellt fortsatt innehar titeln rektor.

Att den nya rektorstjänsten officiellt inte kan kallas områdesrektor har sin bakgrund i skollagstiftningen. Rektorerna uppfattar att den nya rektorstjänsten är en annan än tidigare men att den enligt lag fortfarande måste benämnas som rektor då varken områdesrektor eller biträdande rektor omnämns i skollagen. Således krävs att bara en person får bära titeln rektor och ansvara för varje skolenhet då endast denne har mandat att fatta vissa beslut: *“Så att egentligen, om inte skollagstiftningen hade ställt till det så skulle jag mer kallat det områdeschef.”* (Björn). Liknelsen rektorerna gör mellan den nya tjänsten och områdeschef visar på att det för dem innebär ett helt nytt sätt att arbeta än tidigare. I samtal med rektorerna

framkommer det faktum att skillnaden mellan faktisk titel och vad rollen kallades initialt skapat en känsla av vilsenhet: *“Vad innebär [områdesrektor]...Vad är skillnaden? Vad kommer vara skillnaden?”* (David).

“Och det komplexa då, blir när man jobbar i kommunal verksamhet att man har kommunallagen som förväntar sig att jag håller budget och skollagen som talar om för mig att barn och elever har rätt att få det stöd de behöver och mitt i den smeten, där är jag.” (Anders)

Rektorerna upplever sig slitna mellan två olika intressen som inte alltid går hand i hand; på ena sidan skollagen som värnar om elevernas utbildning, på andra sidan kommunen som främst fokuserar på ekonomiska aspekter. För rektorerna uppfattas ibland dessa institutionella element i form av skollag och förvaltningens bestämmelser som hinder för att de ska kunna utföra sina jobb så som de önskar. Den offentliga kontexten innebär dessutom att förvaltningen och skolorna har en lokal, politisk nämnd att förhålla sig till. Beroende på vilka politiska partier som styr denna kan visioner om skolan präglade av olika ideologiska övertygelser skifta, och nya förhållningssätt påverka förvaltningens arbete: *“Så är ju det absolut viktigaste att man har politiken med sig, att man har nämnden med sig”* (Bengtsson). Genom citatet nedan framgår tydligare att påverkan går åt båda håll där förvaltningen, som påverkas av nämndens beslut, i sin tur försöker få densamma med sig.

“För nämnden kommer alltid med sina mål, så är det när man jobbar i en politiskt styrd verksamhet så vill de sätta prägel och när det är val så kan det ändras helt och hållet ... och då är det nästan alltid något som har med måluppfyllelse att göra. Det är klart att det ska det vara också, men vi kan också påverka politiken om hur de skriver sina mål, så vi försöker att få dem till att skriva målen generella...” (Andersson)

För förvaltningens kontinuerliga arbete är det viktigt att den politiska omgivningen är stabil i den mening att förvaltningen ska kunna arbeta långsiktigt, oavsett vilken politisk konstellation som för tillfället styr. Trots att politikerna har den högsta beslutsfattande kraften ser vi att förvaltningen genom dialog påtalar vad de behöver från kommunen för att skapa så goda förutsättningar som möjligt. Att kommunens nämnd har stort inflytande över förvaltning

och skolverksamhet är rektorerna väl medvetna om och vi kan också se att det finns en klyfta mellan rektorerna och kommunalpolitiker.

“...det som är specifikt i en kommun är att man har även de här som inte egentligen kanske kan så mycket om skola som bestämmer som är politiker och dom är lite spännande och förhålla sig till också.” (Henrik)

I citatet kan en sarkastisk underton utläsas vilket tyder på en viss irritation över att rektorerna, som är de som har pedagogisk bakgrund och utbildning i att leda skolan, inte har full handlingsfrihet samt tvingas implementera bestämmelser satta av personer som inte har bakgrund i skolväsendet. Vidare framhålls även fackens betydelse och påverkanskraft vid förändring. Utan fackens stöd och gillande menar förvaltningsanställd Bengtsson att förändringen inte hade varit möjlig och att en kritisk hållning från dessa hade inneburit ett stopp för förändringen. Förvaltningen framför i våra samtal att dialog har förts med facken inför den förändring som genomförts. Facken är av stor relevans för tryggheten mellan arbetsgivare och arbetstagare.

“Sen är det otroligt viktigt att ha facken med sig, för det är de som kanaliserar missnöje och motargument och så...och de har [vi] verkligen haft med [oss]. De har verkligen sett poängen med detta” (Bengtsson)

Rektorerna har alltså en komplex roll utifrån de institutionella faktorerna där en balans måste hittas mellan fokus på att tillgodose de ekonomiska målen samtidigt som att man måste uppfylla kraven om god utbildning för alla elever. I den tidigare rektorsrollen hade rektorerna en uppfattning om hur denna balansgång skulle se ut men förändringen, som inneburit ett större fokus på det strategiska och administrativa, har gjort att denna balans har ändrats.

4.1.2 Organisatoriska faktorer

Effekten av organisationsförändringen blev som bekant att rektorerna fick ansvar för större områden med fler enheter och därmed också större grupper av elever och personal jämfört med tidigare. Enligt flera av rektorerna, däribland Anders, är det få kommuner och skolor som är uppdelade och organiserade på samma sätt. Detta implicerar att det finns få förebilder att se upp till och utbyta erfarenheter med, dels i syfte att lära av andra, dels för att kunna

bekräfta att det man gör är rätt. Syftet med den nya strukturen framgår dock som tydligt för de flesta rektorerna.

“Då har man slagit ihop sig så att man är en verksamhetschef för alltihopa. Förskola, grundskola och gymnasium då. ... och sen är uppdraget att skapa en ändamålsenlig organisation med ett 1-16 års perspektiv. Att man från det barnet kommer in till det går ut grundskolan så har jag ansvaret. Och det är egentligen den stora skillnaden då i detta och som då vi gör det lite speciellt, det är att områden blir väldigt stora.”

(Anders)

Ett byte till en sådan struktur kräver en annan organisation och nya arbetslag. Den medföljande omstruktureringen innebar ett mindre stuprörsligt system till förmån för en mer sammanhängande och kollaborativ organisation. Organisationen sattes av förvaltningen som förutom att måla den stora kartan för organisationen som helhet också organiserade och satte ramarna för varje enskild, inre organisation ute i de olika områdena. Egentligen har rektor dock enligt lag den främsta makten inom sin enhet och det är dennes uppgift att skapa sin egen, inre organisation.

“Skollagstiftningen säger också där att rektor leder sin inre organisation. Det betyder att rektor är suverän i att bygga sin inre organisation på skolan och skolområdet.”

För att undvika ytterligare turbulens vädjade man dock från förvaltningens sida om att de nytillsatta rektorerna inte skulle ändra i sin organisation under det första året.

“Skollagstiftningen säger också att rektor leder sin inre organisation. Det betyder att rektor är suverän i att bygga sin inre organisation på skolan och skolområdet. Så att där har man egentligen på papperet ett stort mandat. Men när vi kom in så, så vädjar man till oss att inte ändra i den övergripande organisationen det första året. Så att det blir väl ett nja på den frågan. Så att det var inte en blank organisation man klev in i.”

(Björn)

Trots förvaltningens vädjan till rektorerna att inte ändra sin inre organisation skedde förändringar i flertalet av områdena. Detta skapade förvirring och ett groende missnöje hos somliga av rektorerna eftersom det motsäger det större ansvar rollen ska medföra. Detta

beskrivs som en försvårande aspekt av processen att förstå och känna sig tillfreds med vad organisationsförändringen inneburit:

“Varför var detta min ledningsgrupp? Och sen skulle den vara bestående ett år och man fick inte ändra någonting och lik förbannat hade alla ändrat ändå. Så jag vet inte riktigt” (David)

Rollbeskrivningen för rektor uppdaterades och utformades på ett sätt så att den enligt förvaltningen går att likna vid en VD-roll. Förvaltningsanställd Andersson refererar också till den nya rektorsrollen som en *“paraplyrektor”*, vilket syftar till att rektorerna är ansvariga för den stora helheten. Den stora vinsten som förvaltningen beräknar kunna se av detta är möjligheten att allokera resurser på bästa sätt och tidigt kunna hjälpa elever med svårigheter. Som Bengtsson beskriver: *“det ska vara kända namn, vi vet vad de [eleverna] har för behov och vad de har för förutsättningar”*. Carl menar att den nya rollen som områdesrektor inneburit *“ett steg upp”* och att *“det mina biträdande förväntas göra ... skulle i många andra [skol]strukturer ... motsvara [vad] rektor förväntas göra i sitt uppdrag”*. Kommunen har alltså i detta avseende provat ett nytt koncept och skapat en struktur som skiljer sig från mer traditionella strukturer. För rektorerna har detta inneburit att de behövt lära sig delegera och leda genom andra, sina biträdande, och revidera sin syn på vad en rektor respektive biträdande rektor är.

Samtliga rektorer för de olika områdena träffas en gång varje vecka. Innan förändringen hade de också regelbundna träffar, men dessa har nu utökats då det fanns större behov av samordning, samarbete och att diskutera viktiga frågor tillsammans. Erik beskriver dessa möten som *“ett arbetsorganisationsmöte, men också ett kvalitetsmöte som leds av verksamhetschef”*. Andersson menar att det faktum att rektorerna befinner sig ute i olika områden lätt kan göra att de känner sig ensamma och att de inte har någon att diskutera tankar och idéer med och att dessa veckomöten därmed blir en viktig komponent i arbetet.

“Man är väldigt ensam som rektor annars, så att man måste kunna ta hjälp av varandra och ta hjälp utav varandras kunskap, inte bara kompetenser, men också att man kanske redan har gjort någonting som någon annan är på väg och där kan [förvaltningsanställd] vara den som länkar ihop” (Andersson)

Trots möten som involverar både rektorer och förvaltning anser flera rektorer att förvaltningen saknar tillräcklig insyn i hur arbetet ser ut för rektorerna och att den inblick de försöker skapa sig snarare uppfattas som kontroll. David menar att den nya organisationen inte alltid lägger fokus på rätt saker, vilket i sin tur lett till frustration.

“Det finns inte utrymme för att tycka till kring saker utan det är mer kontroll. Just nu är det mer kontroll, och stå till svars ... ja OK, hur kan det komma sig att du har 138 av 200 elever som har en hög frånvaro mellan vecka 2 [och] vecka 7? ... Det är helt ointressant att presentera den siffran, det är mer intressant och diskutera. Okej, hur jobbar ni närvarofrämjande?” (David)

Trots detta upplever rektorerna ändå att de ser vinster för eleverna med denna organisatoriska struktur och tillhörande arbetssätt, där möjligheten att påverka strategiskt nu blivit större.

"Jag är fortfarande inte säker, men jag har ju börjat se vinsterna och det som är roligt och spännande med det här uppdraget är att jag har upplevt att jag har en starkare reell påverkan" (Carl)

“... jag ser jättestora vinster med att få tillgång till hela skolan om man tänker sig från förskoleklass upp till nian [...] Så jag ser ju också en jättestor vinst att få komma in tidigare i barnets eller elevens utbildning” (Filip)

Sammanfattningsvis ger den organisatoriska strukturen möjligheter att delvis kringgå de institutionella ramarna. Institutionerna har indirekt påverkan på rektorerna genom att ge ramar för hur organisationen kan styra verksamheten, vilka organisationen kan påverka genom att justera titel och ansvarsområden för att tillgodose både skollag och kommunallag med stöd hos den politiska nämnden. Detta har i vårt fall resulterat i osäkerhet samt förvirring för rektorerna kring vilka deras arbetsuppgifter är i praktiken samt hur de förhåller sig till titeln rektor i lagens mening. Vi kan se att den institutionella ramen som bör ge stöd och riktning för rektorerna kring hur de ska agera, inte fungerar i så stor utsträckning i detta fall och därför ger inte detta ramverk den tydlighet och stabilitet i rekonstruktionsprocessen det hade kunnat göra.

4.2 Vem är jag, och vem är jag inte?

Sett till materialet som samlats in är det uppenbart att organisationsförändringen och försöken till rekonstruktion av rektorernas professionella identitet har kastat ljus på frågan om vilka rektorerna är i relation till sitt yrke och vilka aspekter och drag relaterat till detta de identifierar sig med. Dessa reflektioner tycks ha haft stora implikationer på deras rekonstruktionsarbete, där frågan om vem är jag, och kanske framför allt vem är jag inte, orsakat en inre konflikt hos rektorerna.

Initialt tycks det viktigaste för majoriteten av rektorerna vara att behålla sin tjänst, eller i synnerhet titeln som rektor. För vissa kan detta antas vara ett resultat av förhållandevis lite reflektion kring vad den nya tjänsten, som beskrivas med samma titel som innan, egentligen skulle innebära. Andersson talar om att han rent krasst tror att *“man [vill] vara rektor och det vill alla vara och jag tror inte de reflekterade egentligen över skillnaden. Man bara ville skapa den tryggheten att ha sitt jobb”*. En annan tolkning av situationen är att identifikationen med titeln rektor och den prestige den tycks inrymma var en avgörande faktor. Carl beskriver att *“det mina biträdande förväntas göra ... skulle i många andra [skol]strukturer ... motsvara [vad] rektor förväntas göra i sitt uppdrag”*. Detta till trots valde många att, som Carl beskriver det, *“ta ett steg upp”*. Bland de rektorer som blev tillsatta på biträdande tjänster fanns viss *“besvikelse för att man inte hade fått det jobbet man ville ha”* (Andersson). Liknelsen att *“ta ett steg upp”*, samt att det fanns en besvikelse hos de som inte fick tjänsten som områdesrektor, tyder på att rektorerna själva lägger en värdering i vilken tjänst som är den mest attraktiva. Majoriteten av rektorerna har också lång erfarenhet av rektorsyrket och de flesta befinner sig i mitten eller ett senare skede av sitt yrkesliv, varför det kan ses som ett ännu större steg att eventuellt behöva kliva ner till biträdande. Sammantaget kan slutsatsen att själva rektorstiteln är en viktig pusselbit i rektorernas identitet dras, och att uppfattningarna de har kring denna starkt influerar dem.

Efter en tid i den nya organisationen ställde sig många rektorer frågan om huruvida de faktiskt är rätt person för jobbet samt varför just de blev tillsatta som områdesrektor. Kontrasten gentemot den förra rektorstjänsten är stor, och det är stundvis svårt att förstå vad som är viktigt och varför. Henrik uttrycker en känsla av både frustration och sorg i skedet då

osäkerheten var som störst, och beskriver hur han ifrågasatte om han verkligen var på rätt plats. En annan rektor talar i termer av att denne, tillsammans med andra, börjat fundera kring om den tidigare rektorstjänsten bättre stämmer överens med den bild de har av sig själva och sitt yrke:

“...jag kan höra att man tycker olika om det, och man kanske börjar fundera så här; Jag är kanske ingen stor rektor, jag kanske mer är en liten rektor.” (Filip)

Detta tyder på att rektorerna börjat se tillbaka på och reflektera över den tidigare rollen och att identifikationen med denna upplevs som starkare. En bidragande orsak tycks även vara det faktum att de egenskaper och färdigheter man trodde skulle premieras och vara viktiga i den nya organisationen inte tagits till vara på. Detta illustreras av David som trodde den primära anledningen till att han fick tjänsten var det pedagogiska intresse han besitter:

“Jag trodde att jag blev rekryterad som områdesrektor för att det här var någonting jag skulle bidra med i rektorsgruppen liksom...oj där! [Davids] skills dom ska vi använda. Och jag är pedagogiskt duktig. Jag läser ut jättemycket pedagogik...men det har inte efterfrågats. Men just nu efterfrågas i mycket att man är duktig på Excel...”
(David)

I detta citat kan en viss besvikelse utläsas då rektorn inte känner att han får utlopp för sin fulla potential, samt en förvirring av att uppdraget låg längre bort från den tidigare rollen än vad man först insåg. Förvirringen kan också antas ha viss grund i att rektorerna, likt tidigare beskrivet, saknar förebilder. Då få kommuner tidigare genomgått liknande förändringar finns det heller inga rektorskollegor utanför den egna organisationen att hämta inspiration eller förståelse ifrån, med resultatet att den oro eller känsla av att vara annorlunda det nya uppdraget inneburit inte kan nyanseras eller förklaras av någon som hittat rätt. Detta framstår som ytterligare en stoppkloss i arbetet med att rekonstruera befintliga roller. David spekulerar vidare i om den pedagogiska bakgrunden ens är av vikt för att kunna anta rollen, eller om någon hade kunnat “*[komma] in som kanske chef för något stort företag*” och ändå utföra arbetet.

“Om man bara nyfiket intresserar sig för rollen som områdesrektor, hade den funkat att ha om man inte har en pedagogisk insikt med sig och kan man skaffa det under tiden och hade det blivit ett annorlunda utfall? Jag vet inte.” (David)

Bortsett från faktorn att en viss osäkerhet kring vad som krävs och att de egenskaper rektorerna först trott skulle få större inflytande inte visat sig ha det, tycks även faktumet att rektorerna hamnat längre bort från vad de flesta anser vara sitt kärnuppdrag haft stor påverkan på rekonstruktionsprocessen. Framträdande i samtliga intervjuer är att rektorerna ser sig som pedagoger och brinner för barnens välmående och deras utveckling, och att den pedagogiska sidan av yrket är den de starkast identifierar sig med. Rektorerna upplever dock att balansen mellan chefskap och pedagogik förskjutits och att de inte är en *“pedagogisk ledare längre och det är ganska så tydligt att det inte heller [ska] ingå i uppdraget”* (David). Istället ska de nu arbeta mer strategiskt övergripande och som ledningen beskriver det, mer likt en VD för ett stort företag. Anders berättar att det beskrevs som att *“du [rektorn] som VD du har, du får pengarna, du får en större makt ... du ska lösa i stort sett alla utmaningar som kommer till det här området”*.

Förvaltningens beskrivning av rollen som mer VD-liknande kan dock, sett till det mottagande den fått, antas ha försvårat delar av rekonstruktionen trots att syftet får antas ha varit det motsatta. Vissa talar om en vilshenhet, att de egenskaper en VD traditionellt besitter eller de krav som ställs på en sådan roll inte överensstämmer med det rektorerna själv framhåller som viktigt för dem i deras yrke. Att relatera till det nya uppdraget blir därför en svår uppgift, och för rektorerna i fråga som upplever att VD-liknelsen är svår att förhålla sig till tycks det snarare blivit en fråga om vem rektorn i fråga *inte* är, snarare än vem den är.

“Vad innebär det om man ska säga, men som VD för en stor organisation? Men jag har inte jobbat som VD. Vad innebär [då] områdesrektor?” (David)

Samtidigt som den pedagogiska aspekten är kärnan i många av rektorernas identitet, resonerar flera av dem även kring närheten till verksamheten och relationerna med personerna inom den. Henrik konstaterar till exempel att *“Jag är en väldigt stor relationsmänniska, så för mig är det otroligt viktigt att kunna vara nära min verksamhet och så.”* En annan rektor delar denna syn, och det ter sig givet att en kontext utan denna närhet kan få stora implikationer för hur rektorerna trivs med sin situation.

“Det har varit min stora passion får man väl kalla det i genom alla åren att jobba nära, vara på verksamhetsbesök, vara ute i klassrummet och fånga upp elever som sitter och ser ensamma ut på en bänk och sådant. Det är det som jag tycker är skolans själ.”
(Anders)

Tesen att avsaknad av närhet till verksamheten går emot många av rektorernas grundprinciper och satta bild av yrket stärks ytterligare av Carls resonemang; hans stora fokus på relationer och närvaro kopplas till hans syn på hur en rektor bör vara, och att han tycks ha svårt att åsidosätta dessa värden:

“Hur ska jag kunna behålla det för att det är en stor del av mitt ledarskap, det relationella? Och vad blir jag för ledare om jag inte kan bara ha det relationella? Det har jag inget svar på än. Faktiskt.” (Carl)

Även andra aspekter av ledarskap framhålls av rektorerna. Kraven på ledarskapet har delvis skiftat, och egenskaper som inte tidigare ansetts vara lika viktiga är nu helt nödvändiga. Erik framhåller exempelvis att *“Jag behöver bli mer den som pekar med hela handen”*. Rollen som den är nu kräver en mer bestämd och tydlig ledare, framför allt eftersom rektorerna numera måste engagera sig i ett mer komplext ledningsarbete som innefattar att delegera och leda genom andra. För många har detta varit en svår omställning, och har resulterat i att de behövt anpassa sin ledarstil:

“I början, så hade jag också lite svårt därför att där kände jag att det var snabbt och lätt för mig att lösa pucken, men det skapar ju problem. Om jag börjar lösa dem puckarna här, dels så blir den här personen [biträdande rektor] helt satt åt sidan och ur spel, plus att jag får uppgifter som jag inte hinner hantera.” (Filip)

Trots att en majoritet av rektorerna upplevt svårigheter under processen att rekonstruera sin roll, och att många än idag brottas med problem relaterade till detta, finns det ett fåtal rektorer som tycks haft en enklare process än de andra. Detta framgår bland annat av att de i mycket begränsad utsträckning för resonemang kring specifikt förändring och rekonstruktion av sin professionella identitet, och istället snarare poängterar andra prövningar vid frågor om vilka utmaningar de stött på under omorganiseringen. De har också framhållit att de tyckte sig ha

en mycket god bild av tjänsten innan de tillträdde, och att de var överens med förvaltningen att konceptet var ett steg i rätt riktning.

Till skillnad från hur många andra förhåller sig till det mer strategiska, övergripande och administrativa arbetet som tjänsten nu innebär, var det exakt dessa aspekter som lockade Björn till tjänsten. Tidigare, goda erfarenheter av liknande uppdrag som inrymt många av de aspekter den aktuella rektorstjänsten innefattar, samt en grundövertygelse om att pedagogik, undervisning och utveckling av människor kan arbetas med på flera olika sätt gjorde processen av identifikation med tjänsten förhållandevis enkel. Björns identifikation med sin pedagogiska bakgrund är stark men för honom krävs inte närhet till verksamheten för att kunna praktisera denna. Istället ser han ledarrollen och den stora påverkansmöjlighet denna innebär som ett av de främsta sätten att kunna göra skillnad och han anser till och med att det finns för lite av detta i organisationen:

“Om jag ser saker i verksamheten som jag är ytterst ansvarig för då vill jag kunna påverka dem. Om annat så känner jag mig lite, ja men som en fågel i bur liksom”
(Björn)

Sammanfattningsvis går det att utläsa att majoriteten av rektorerna haft en stark identitet knuten till den tidigare rektorsrollen och att denna haft en tydlig koppling till pedagogik och nära ledarskap. Dessa attribut är inte längre framträdande i den nya rollen som områdesrektor. Istället förväntas och kräver den nya rollen som områdesrektor helt andra, i flera fall motsatta, egenskaper som rektorerna inte helt kan identifiera sig med. Då vi har sett att detta orsakar problem för rektorerna när de ska anpassa sig till sin nya roll leder det fram till fyndet att det inte är *vad man är* som får störst påverkan, utan en stor del av svårigheten bottnar istället i *vad man inte är*.

4.3 Att anamma det nya

Som ovan nämnt har denna förändring inneburit en del implikationer för rektorerna. Trots detta hade förvaltningen förväntat sig att motta mer reaktioner från rektorerna än vad de faktiskt har fått när omorganiseringen implementerades.

“Jag tycker det gungade inte så mycket när vi gjorde förändringen, men nu gungar det en del på en del ställen. Efter det vet man, men det har gått ett halvår och då är det nyhetens behag och sen så började lite att röra på sig och jag tänker att det är fullt normalt innan det [att] man hittar sitt jag på något sätt i området och så.” (Andersson)

Detta citat, i kombination med rektorernas problematik med att hitta sin roll, kan tolkas som att rektorerna initialt inte förstod hur stor skillnad den nya tjänsten som områdesrektor skulle innebära jämfört med den tidigare rektorstjänsten. Detta fördröjde reaktionerna och identitetsarbetet eftersom det tog tid innan de insåg att det fanns ett behov av att anpassa identiteten utifrån den nya organisationens struktur. Problematiken blev än mer påtaglig av att rektorstiteln förblev densamma.

“...i början så var det så att många fortfarande var rektor på gamla sättet ... och det kanske fortfarande hänger kvar på vissa ställen, lite otydlighet också för personalen i och med att inte namnet hade bytts utan man var rektor innan om man är rektor nu och personalen förstod inte” (Andersson)

Att man väljer uttrycka det som “rektor på gamla sättet” kan tolkas som att arbetssättet anses vara utdaterat, och att det inte längre är kompatibelt med den nya organisationen. Det kan även tyda på att rektorerna förstod att ett nytt förhållningssätt krävs.

“Från början tyckte [jag] det var jättesvårt, de första tre månaderna [eller] något så var jag nog rätt så både frustrerad och ledsen och lite osäker på vad jag egentligen skulle göra och vad innebär mitt uppdrag egentligen och gör jag rätt saker ” (Henrik)

Detta citat tyder på svårigheten att anamma det nya arbetssättet vilket kan bero på att det känns förvirrande och läskigt; medan den gamla rollen känns klar och tydlig är den nya fortfarande någorlunda odefinierad. Osäkerheten i att inte veta vad som förväntas eller om det man gör faktiskt är rätt kan skapa en rädsla för att göra någonting alls. Denna passivitet hos rektorerna kan ha förlängt processen att anpassa sig till den nya organisationen. Det kan även vara så att man av sentimentala och nostalgiska skäl vill behålla tidigare strukturer och arbetssätt.

“Det var ju några som kom nya där, [det] kom in 3 nya rekryteringar som var externa och så då var vi några som var kvar ... Det vi hade byggt upp, vi var ju ett effektivt team. Det fanns ju inte kvar och när vi hade stött och blött lite grann så kände dom [externt rekryterade] att nu måste ni sluta prata om hur bra ni hade det, för nu är vi ett nytt team. Men det var liten sorg för vi kände verkligen att ja, det var bättre förr och det var det, men där hade vi också jobbat jättehårt för att bli det effektiva teamet”
(Filip)

Den sorg som Filip vittnar om kan även grunda sig i känslan att det arbete som lades ned på att skapa ett effektivt arbetslag varit förgäves och att man inte längre kan få utdelning för det arbete man lagt ner. En annan orsak till att man kan vilja prata om hur bra det var förut är för att romantisera det gamla så att de externt rekryterade inte skulle tro att organisationsförändringen föranleddes av att den tidigare organisationen var genomgående dålig, vilket kan böttna i en känsla av stolthet. Det kan även vara så att man vill legitimera det tidigare arbetssättet och argumentera för att det skulle ha behållits.

“Nu dras vi med gamla rester som är jättesvåra att jobba bort. Där ser jag jättestor skillnad. De som har kommit nya in i organisationen och tidigare varit rektorer på andra enheter har inget gammalt med sig in utan tittar på organisationen med de nya ögonen.” (Filip)

Mot bakgrund av detta kan det konstateras att det hos somliga rektorer finns svårigheter att släppa taget om det gamla. Trots försök till gemensamma aktiviteter och regelbundna sammanträddanden i form av möten med både andra rektorer såväl som anställda på förvaltningen påpekar flertalet rektorer faktumet att det ännu inte finns en gemensam bild av uppdraget, vilket ytterligare kan ha försvårat processen att ta till sig det nya. Dessa processer har också givit dem olika svar på frågorna om deras nya uppdrag och kontext.

“Områdesrektor...Det är någonting som ni kommer märka av alla intervjuer att det är inte solklart, och jag tänker ni kommer få en bild här, att vi tänker väldigt olika kring det och vårt arbete.” (David)

En anledning tros av rektorerna själva vara att det under de sammankomster och möten som finns planerade för rektorerna inte upplevs finnas utrymme för rektorerna emellan att

diskutera, hjälpa varandra förstå och skapa en gemensam bild av vad uppdraget innebär. Att utrymmet inte upplevs tillgodose behovet behöver enligt flera rektorer inte nödvändigtvis bero på tidsbrist, utan att det inte prioriteras. En av rektorerna menar att det mest är "cykelställsfrågor" som behandlas vid mötena, en liknelse som kan tolkas vid att det endast är mer operativa och strategiska frågor som tas upp.

"Eller prioriteringsbrist, eller prioriteringsförmåga. Vad behöver in? Vad behöver en områdesrektor prata med varandra om när dem ses och vad behöver man inte prata med varandra kring? Jag tänker, där styr inte vi agendan, vilket vi borde göra."
(David)

Som en del av arbetet med att hjälpa rektorerna förstå sin nya roll och vad som förväntas av dem har förvaltningen givit rektorerna möjligheten att ta hjälp av coacher. Coacherna har rektorerna vid behov haft tillgång till både i form av individuella och mer gruppriktade sessioner, och har varit till bra stöd för några av de vi intervjuat. Vissa uttrycker det som avgörande att de fått hjälp med avsatt tid för reflektioner:

"Vi har också haft förmånen att ha coaching, professionell coaching och den har varit oerhört värdefullt för mig därför att man vet vikten av att man ska reflektera, men att göra det utan att man faktiskt har avsatt tid med någon annan det är en utmaning därför tiden tar ju alltid slut." (Filip)

Ovanstående tyder på att ledningen har förstått att det finns ett behov hos rektorerna av att bearbeta och navigera i sin nya roll. Det framgår också att detta är något som behöver prioriteras då arbetsmiljön inte ger utrymme till denna typ av reflektioner på daglig basis. För de som hade rektorsuppdrag i organisationen innan förändringen och som haft svårigheter att rekonstruera sin roll, tycks möjligheten till delaktighet i förändringen vara en återkommande och betydelsefull faktor. Det råder konsensus hos rektorerna om att de inte fått vara delaktiga i processen när förändringen initierades och implementerades; istället var det förvaltningen som satte ramarna för den nya organisationen och hur de nya områdena skulle se ut. Förvaltningsanställd Andersson menar att förvaltningen var "noga med att nu målar vi [förvaltningen] liksom kartan, men ni [rektorerna] kommer få vara med sen och se hur ni ska jobba inom rektorsområdet och där kommer alla vara delaktiga" (Andersson). I samtal med Henrik bekräftar han denna bild:

“Nej, alltså, eller vi har egentligen inte varit delaktiga i någonting från början utan sen kunnat bli det såklart när vi väl visste att det var vi som var rektorer och vi fick tilldelat våra biträdande rektorer, administrativa chefer så har vi såklart kunnat vara delaktiga i implementeringen av själva tänket [1-16 perspektivet]. Det är helt klart, för det har varit lite vår roll att göra det, men innan dess så var vi inte alls delaktiga i någonting” (Henrik)

Vissa av rektorerna anser att förvaltningens beslut om att inte involvera rektorerna redan tidigt i processen medfört en känsla av att rektorernas åsikt inte är av så stort värde. Carl berättar att han haft uppfattningen att han inte hade rätt att tycka till, vilket resulterade i att han *“upplevde att man kände sig ganska överkörd”*. I kontrast till detta uppger Björn att man under möten och liknande *“får uttrycka sina åsikter, absolut, men man tycker inte man får gehör för dem”*. Denna känsla kan även ha förstärkts av att rektorerna ser sig själva som kompetenta och att de besitter kunskaper som är viktiga för organisationen och på så sätt förtjänar att bli lyssnade till. Det faktum att somliga rektorer upplever att de blivit uteslutna från processen kan ha förhindrat deras förståelse och egna arbete med sin rekonstruktion av den nya rollen eftersom förändringen inte tillät dem att sätta sin egen agenda eller sitt eget tempo.

Avslutningsvis kan det konstateras att det fortfarande finns gamla rester kvar i organisationen vilket till stor del beror på att rektorerna haft svårigheter att anamma det nya arbetssättet. Detta beror på att rektorerna initialt inte förstod innebörden av den nya rollen som områdesrektor, samt att de inte identifierar sig med vad den rollen innefattar. Utöver detta visar även vår analys att delaktighet är en viktig faktor för att förstå och att på så sätt möjliggöra att det nya arbetssättet accepteras.

5. Diskussion

Under diskussionen presenteras empiriska fynd och ställs mot existerande teori inom området för att avslutningsvis diskutera de likheter samt avvikelser vi ser i förhållande till tidigare forskning. Diskussionen avser besvara studiens syfte och frågeställning.

I analysen har vi argumenterat för att de institutionella ramarna inte ger den vägledning som de borde kunnat ge, på grund av att organisationen kan jobba sig runt de ramar institutionerna skapar. Vidare har vi kunnat visa att rektorerna haft en stark identitet knuten till den tidigare rektorsrollen, där pedagogik och nära ledarskap varit viktigt. Då dessa attribut inte täcks in i den nya rollen har vi kunnat argumentera för att det är vad man *inte* identifierar sig med som blir essentiellt. För en enklare förändringsprocess har vår analys påvisat att delaktighet är utav stor vikt för att kunna anamma det nya.

Utifrån sett verkar rektorerna fått allt man kan önska; bättre hierarkisk position, likvärdig om inte bättre lön, större mandat att bestämma, de lyckades bli en av få utvalda samt att de fick behålla sin titel. Trots detta har vi i den empiriska analysen kunnat argumentera för att många av rektorerna haft svårt att förlika sig med den nya tjänsten och bilden av sig själva i den. Rektorer och förvaltning uttrycker sig i termer av att rektorerna haft svårt att hitta sin roll i den nya organisationen. Vi kan se att detta handlar om att rektorernas professionella identitet utmanats eftersom de tvingats revidera bilden av sig själva i sin yrkesroll. Närmare bestämt handlar det om rekonstruktion av identiteten då de arbetar kvar på samma arbetsplats och behåller samma titel men innebörden har ändrats kraftigt. Detta stämmer väl med den definition gällande rekonstruktion av professionell identitet som tidigare antagits

Fyndet i vår studie bekräftar i stor utsträckning tidigare forskning vad gäller både professionell identitet samt rekonstruktion av denna. Likt Alvesson och Willmott (2002) observerar vi att identitetsarbetet inte påbörjas förrän individen upplever sin identitet ifrågasatt, vilket kan förklara att det fanns en fördröjning innan förvaltningen kände av rektorernas identitets-kval. Det var inte förrän rektorerna börjat förstå vad den nya rollen innebar som de upptäckte att en rekonstruktion var nödvändig.

Vi har i vår analys även argumenterat för att rektorerna upplever att de inte fått vara delaktiga i processen av skapandet av den nya rollen, vilket resulterat i en känsla av frustration och förminskning då rektorerna anser sig besitta kunskap som kan vara till nytta för organisationen. Existerande teori belyser problematiken som uppstår när de som är mottagare av förändringen inte fått vara delaktiga och involverade i skapandet av denna. Precis som Chreim, Williams och Hinings (2007) argumenterar för att ett visst mått av kontroll i skapandet av nya roller är viktigt, kan även vi se att rektorerna ställer sig frågande till varför de inte fått vara del av skapandet av den nya rollen och hur detta lett till sämre möjlighet att identifiera sig med denna. Vidare kan vi i, enlighet med Shuval (2000), genom våra fynd konstatera att ålder har en komplex roll vad gäller rekonstruktion. De flesta rektorerna i denna undersökning befinner sig i mitten eller i ett senare skede i sitt yrkesliv och majoriteten av dem har lång erfarenhet av rektorsyrket. I linje med Chreim, Williams och Hinings (2007) borde de haft fördel av detta i rekonstruktionsprocessen. Det faktum att rektorerna har upplevt svårigheter med att rekonstruera talar istället för Ibarras (1999) teori, vilken säger att professionell identitet är mer anpassningsbar i det tidiga yrkeslivet.

I kontrast till Shuval (2000), Chreim, Williams & Hinings (2007), Obling (2022) och Bolívar, Domingo & Pérez-Garcia (2014) som lyfter vikten av institutionella faktorerers inverkan på individens möjlighet att lyckas rekonstruera sin professionella identitet ser vi att det i vårt fall inte får så stor betydelse, detta trots att rektorernas arbete och arbetsplats är reglerad enligt lag. Precis som Chreim, Williams och Hinings (2007) beskriver kan även vi se att institutionerna påverkar individen indirekt via de förhållningsregler som finns för organisationen som sedan i sin tur får inverkan på rektorerna, samt direkt genom den rollbeskrivning av en rektors arbete som skollagen och Skolverket formulerat. Vi hävdar däremot att dessa faktorer får mindre påverkan än vad Chreim, Williams & Hinings (2007) menar, då vi i analysen har kunnat påvisa olika sätt som organisationen i detta fall kan undgå, eller arbeta runt, de förhållningsregler som sätts av institutionerna. Det är alltså via den indirekta vägen som organisationen kan minska institutionernas betydelse. Däremot är de institutionella ramarna väsentliga då de erbjuder ett visst stöd genom att uttrycka vad som förväntas av en rektor. Det övergripande områdesansvar som följer med områdesrektorsrollen kan ses som en extra dimension till den roll som en rektor normalt skall identifiera sig med. Med detta sagt är de institutionella faktorerna alltså viktiga att inkorporera när rekonstruktion av professionell identitet undersöks, genom att vi i vårt fall kan visa att de sätter ramarna för hur organisationen och den nya tjänsten kunde utformas. Däremot har vi genom vår analys

argumenterat för att det finns aspekter som utgör större svårigheter för rektorernas möjlighet att rekonstruera sin professionella identitet.

Det tycks finnas en dimension som befintliga studier och teorier förbiser. Rektorerna talar själva ofta i termer av oförståelse för rollen och en avsaknad av identifikation med denna som framstående faktorer till de svårigheter de haft att rekonstruera. Bristen på tydliga ramar i kombination med avsaknaden av en harmonierande bild av hur rollen ska se ut och vad som förväntas ingå i den skiljer sig åt rektorerna emellan. Rektorernas egenskaper och de arbetsuppgifter de nu förväntas utföra skiljer sig från det rektorerna förknippar med sin professionella identitet i sin yrkesroll. Sammantaget kan detta vid en första anblick tyckas utgöra en fullgod förklaring till varför rekonstruktionsarbetet varit svårt. Vid djupare analys av studiens insamlade material har vi dock funnit att det inte nödvändigtvis är rektorernas tidigare, starka professionella identitet som ensam försvårar rekonstruktionsarbetet. Det tycks i stor utsträckning även handla om svårigheter relaterade till vad rektorerna *inte* identifierar sig som, i enlighet med Czarniawskas (2008) beskrivning. Denna alteritet, alltså motsättning, tycks enligt vår analys ha en starkare påverkan än själva identiteten.

Som tidigare konstaterats framstår pedagogiken, närheten till verksamheten och det relationella ledarskapet vara viktiga stöttepelare i rektorernas professionella identitet men de har svårt att förstå hur detta ska rymmas inom ramarna för tjänsten som områdesrektor. Vidare upplever de att balansen mellan det pedagogiska arbetet och det strategiska, administrativa arbetet förskjutits med ett större fokus på det senare. Liknelsen av den nya tjänsten som en VD-roll gestaltar det som rektorerna inte kan identifiera sig själva med. Trots detta har rektorerna ändå valt att söka tjänsten som områdesrektor. Som Caza och Creary (2016) skriver är det önskvärt för en individ att definieras som professionell, och att tituleras som rektor istället för biträdande rektor signalerar att individen befinner sig på en högre nivå i hierarkin och därmed besitter en högre grad av speciell kompetens. Som tidigare nämnt har flera av rektorerna i denna studie dessutom lång erfarenhet av rektorsyrket och att plötsligt i ett senare skede av sitt yrkesliv behöva kliva ner ett steg från en position som man utbildat och jobbat sig upp till under lång tid kan för många ha setts som ett nederlag. Detta kan förklara varför rektorerna aktivt valde att söka tjänsten som områdesrektor, trots att VD-liknelsen gjordes.

När rektorerna talar om det relationella ledarskapet tyder det på att de gillar att leda personligt och nära sina anställda. Den nya rektorsrollen innefattar ett större strategiskt ansvar och mer administrativt arbete i till exempel Excel, något som kan tolkas som att rektorerna behöver anta en mer resultatbaserad ledarstil. Den typ av nära ledarskap som de vill utöva hindras av det mer resultatfokuserade arbetet. Detta stöds även av uttalandet om att det ibland upplevs som att förvaltningen snarare vill kontrollera om rektorerna uppfyllt vissa mål än att diskutera varför resultaten ser ut som de gör. Vidare finns det även en slitning mellan att vara rektor för ett större område samtidigt som flera av rektorerna pratar om vikten av närheten till sin verksamhet. Dessa två förutsättningar går emot varandra och sätter rektorerna i en situation där de tvingas välja, ett val som dock kan ses som ett icke-val då de redan tackat ja till rollen som områdesrektor. Resultatbaserat ledarskap samt avståndet till verksamheten är synonymt med den nya rektorsrollen, två aspekter som tillhör de flesta rektorernas alteritet. Detta verkar försvåra rektorernas rekonstruktionsarbete.

Detta fenomen väljer vi att likna vid två magneter, där den ena magneten representerar den nya rollen som områdesrektor och den andra magneten representerar rektorn och dennes professionella identitet. Om rektorns professionella identitet och områdesrektorsrollen är i samklang, dras de ihop likt två magneter med olika poler vända mot varandra. Om rektorns professionella identitet och områdesrektorsrollen däremot inte överensstämmer, repellerar magneterna varandra som om de hade två lika poler vända mot varandra. Denna liknelse illustrerar även vår tolkning av identitet och alteritet som en och samma magnet med två poler, där det ena polen representerar "vem är jag", och den andra polen representerar "vem är jag inte". Detta stärks även av Björns upplevelse av uppdraget som områdesrektor. Björn blev lockad till tjänsten just på grund utav de mer strategiska, övergripande och administrativa delarna som den nya rektorstjänsten innefattade. Till skillnad från många av de andra rektorerna ser han det större ansvar rollen som områdesrektor innebär som ett sätt att kunna påverka verksamheten och på så sätt få utlopp för sin pedagogiska strävan. Hans rekonstruktionsprocess har gått smidigare, vilket vi argumenterar för är ett resultat av att tjänsten i större utsträckning harmonierade med hans identitet. Detta kan även uttryckas som att den i mindre utsträckning kan relateras med hans alteritet. Processen blir därmed som två magneter som dras mot varandra.

I analysavsnittet betonades även vikten av att rektorerna inte haft några tydliga förebilder att förhålla sig till, med följderna att den nya tjänsten inte kunnat nyanseras eller förklaras av

någon som hittat rätt. Detta har i sin tur resulterat i att rekonstruktionsarbetet försvårats, allt i enlighet med Ibarra (1999) som menar att rollanpassningen blir enklare när det finns förebilder att studera, och Chreim, Williams & Hinings (2007) som säger att rekonstruktion av professionell identitet försvåras om det inte finns förebilder att förhålla sig till. Att rektorerna inte haft möjlighet att identifiera sig med andra rektorer i liknande situation tycks ha bidragit med en ännu starkare känsla av att det de gör är fel. Eftersom de inte kan identifiera sig med en rektor som gör samma sak och har samma typ av tjänst ser vi att det kan ha skapat en ännu starkare känsla av att "detta är inte jag", det finns med andra ord ingen möjlighet till social validering via förebilder (Chreim, Williams & Hinings, 2007). Här kan vi även, liksom Chreim, Williams och Hinings (2007) se att det sätt som rollförändringen paketeras på och språket som används av ledningen för att göra detta blir avgörande. I vårt fall framkommer tydligt att liknelser och metaforer, exempelvis VD-liknelsen, kan få motsatt effekt mot vad ledningen avser om dessa kan kopplas till en individs alteritet och då förstärka denna. I linje med vad Alvesson och Willmott (2002) skriver om att identitetsarbete ofta sker först när individen upplever sin identitet hotad, antyder våra resultat även att rektorerna inte reflekterat i termer av vad de *inte* identifierar sig som innan denna förändring genomfördes. Detta framgår i vår analys av att rektorerna uttrycker det som att man nyligen börjat reflektera i termer av att man kanske inte är en "stor rektor".

Den framträdande alteriteten vi funnit kan delvis antas förklara fenomenet att rektorerna har svårt att släppa det gamla, och gärna inkorporerar tidigare arbetssätt och rutiner i det nya. Detta ligger i linje med Chreim, Williams och Hinings (2007) när de beskriver svårigheten med att ge upp aspekter som inte ryms inom ramarna för den nya rollen som ett hinder vid rekonstruktion. Vår tolkning är dock, med bakgrund i att alteriteten är mer framträdande än identiteten för rektorerna, att det snarare borde benämnas i termer av svårigheten att anamma det nya, istället för svårigheter att släppa det gamla. Våra resultat tyder på att för rektorerna har viljan att motstå alteriteten tagit överhand trots att mycket av det som inryms i den nya rollen skulle kunna passa in med deras tidigare identitet. Ett exempel på detta är det faktum att rektorerna uppger att de kan se vinster för eleverna med det nya systemet, vilket borde vara ett incitament för dem att rekonstruera sin professionella identitet mot bakgrund av deras pedagogiska drivkraft. Att rekonstruktion inte sker tycks därför inte bero på att rollens koppling till identiteten inte är stark, utan snarare att alteriteten väger tyngre. Den nya tjänsten som områdesrektor innefattar med andra ord för många aspekter som relaterar till rektorernas identitet och som de inte kan identifiera sig med.

Sammanfattningsvis har vi argumenterat för att alteritet är en aspekt som inte bör förbises. Detta eftersom det i vår studie har visats sig haft större påverkan på rektorernas rekonstruktionsarbete än identiteten, vilket går i linje med Hastings & Manning (2004) som menar att det inte går att diskutera identitet utan att samtidigt nämna alteritet. Detta kan även uttryckas som att det för individen är viktigare att ta avstånd från dennes alteritet, snarare än att omfamna identiteten. Vidare föreslår vi att man, som en följd av detta, snarare borde tala i termer av svårigheten att anamma det nya istället för svårigheten att släppa taget om det gamla, då problemet nödvändigtvis inte behöver ligga i att individen uppfattar det gamla som bra utan att det nya ses som ett sämre alternativ. I litteraturgenomgången presenterades flera olika aspekter och svårigheter kopplade till rekonstruktion av professionell identitet varav många vi också kunnat bekräfta genom vår studie. Med hänsyn till de fynd vi gjort som överensstämmer med tidigare forskning vill vi inte argumentera för att dessa aspekter är oviktiga, utan att alteritet bör ses som ytterligare en svårighet som kan förhindra processen.

6. Slutsats

Under följande avsnitt kommer studiens slutsats presenteras och dess praktiska samt teoretiska implikationer diskuteras. Utöver detta kommer förslag på framtida forskning läggas fram, där även studiens begränsningar lyfts.

Studiens syfte är att öka förståelsen för hur individer upplever processen att rekonstruera sin professionella identitet, samt att undersöka vilka svårigheter som kan vara framträdande i ett sådant arbete. Valet av det aktuella forskningsområdet, rekonstruktion av professionell identitet, har sin grund i att mängden befintlig litteratur inom ämnet är begränsad, och att de kontexter konceptet studerats i är få. Att organisationsförändringar idag i större utsträckning tar avstamp i individerna motiverar även relevansen av att studera dem och de processer de kan genomgå i samband med förändringar, exempelvis rekonstruktion av professionell identitet.

Av den empiriska analysen framgår att processen av rekonstruktion av rektorernas professionella identitet i flera fall kantats av svårigheter, och att somliga rektorer brottas med dessa än idag. Vi har vidare argumenterat för att svårigheterna har sin primära grund i att rollen inbegriper aspekter vilka rektorerna *inte* identifierar sig med, snarare än att sådant de identifierar sig med inte inryms i rollen. Hos rektorerna återfinns ingen direkt ovilja att anta sin nya roll, men på grund av att den nya rektorsrollen tydligare harmonierar med rektorernas alteritet snarare än identitet försvåras processen av rekonstruktion avsevärt. Detta styrks av att de som haft en enklare eller kortare rekonstruktionsprocess gett uttryck för åsikter och övertygelser som visar att de i mindre utsträckning inte identifierar sig med den nya rektorstjänsten. Med anledning av detta föreslår vi att det vid studier av rekonstruktion av professionell identitet i större utsträckning ska talas i termer av alteritet, och att dess inverkan bör ses som ett potentiellt hinder.

Till följd av detta föreslår vi även att man i större utsträckning bör tala om svårigheten att anamma det nya istället för svårigheten att släppa taget om det gamla. Viljan att hålla kvar vid det gamla behöver inte nödvändigtvis bero på att det gamla var bra utan snarare att det nya framstår som ett sämre alternativ. Vidare har vi även kunnat se att de ramar som sätts av de institutionella faktorerna kunnat kringgåas av organisationen med hjälp av hur organisatoriska strukturer har utformats och hur titeln rektor har använts. De institutionella

faktorerna ter sig därmed inte lika framstående som tidigare forskning kunnat påvisa. Slutligen vill vi återigen poängtera att vi inte har för avsikt att argumentera för att de aspekter som fastslås i tidigare forskning är irrelevanta, utan att alteritets-aspekten bör beaktas i samklang med dessa.

6.1 Praktiska och teoretiska implikationer

Studien har kunnat fastslå att det finns ytterligare ett element som försvårar och drar ut på den process som följer av rekonstruktion av professionell identitet. Således kan den diskussion som förs och de slutsatser som dragits av denna även vara intressanta i andra sammanhang där organisationer ska genomgå förändring där rekonstruktion av den professionella identiteten kan tänkas bli aktuellt. Ökad medvetenhet om alteritetens potentiella påverkan på hur nya direktiv (och hur dessa är paketerade av ledningen) tas emot av anställda gör dessutom studiens bidrag användbart för organisationer som inte specifikt ska genomgå en stor omorganisation, utan exempelvis mindre förändringar. Vidare indikerar studiens fynd att det finns anledning att fortsätta studera rekonstruktion av professionell identitet och alteritet (både separat och i kombination), då vår studie åskådliggör faktumet att det ännu finns oupptäckta aspekter av ämnet som potentiellt kan få stor påverkan på processerna. Avslutningsvis, mot bakgrund av fynden i denna studie, är det rimligt att anta att fler discipliner och studieområden kan dra nytta av att studera kända fenomen ur ett annat perspektiv än det traditionella, då detta kan leda till värdefulla insikter.

6.2 Begränsningar och förslag på vidare forskning

Trots att rektorernas arbete och den kontext de befinner sig i till viss mån kan antas spegla även andra yrkesgruppers verklighet, kan ytterligare perspektiv från andra yrkesroller och deras kontext vara nödvändiga för att bredda fältet av forskning gällande rekonstruktion och alteritet. Då olika professioner har olika förutsättningar och ramar att förhålla sig till kan resultatet tänkas ha påverkats av studieobjektets specifika natur. Till exempel kan faktumet att organisationen opererar inom ramarna för offentlig verksamhet ha påverkat, på samma sätt som den komplexitet det innebär att ha ett yrke där huvuduppdragen (pedagogisk ledare respektive chef) ibland är motstridiga också kan ha påverkat. Ytterligare en vidareutveckling av den studie vi genomfört är att göra studier med längre tidsperspektiv där man följer

respondenterna över tid och undersöker hela processen från start i syfte att få en mer komplett bild av hela rekonstruktionsprocessen.

Vidare kan resultatet även ha påverkats av att tidsramen för studien endast möjliggjorde studier av en, enskild kommun. För ett mer generaliserbart resultat krävs fler liknande undersökningar, där vårt resultat testas och andra aspekter av rekonstruktion prövas. Förslagsvis kan mer omfattande kvalitativa studier genomföras, både inom skolektorn och andra områden, såväl som i andra länder då kulturella skillnader kan haft implikationer för resultatet. Slutligen går det även att konstatera att rekonstruktion, i förhållande till exempelvis konstruktion, av professionell identitet generellt fått liten akademisk uppmärksamhet trots sin uppenbara betydelse, och därför bör undersökas vidare rent generellt.

Källförteckning

SFS 2010:800. Skollag. Stockholm: Utbildningsdepartementet

SFS 2017:725. Kommunallag. Stockholm: Finansdepartementet

Alvesson, M., & Willmott, H. (2002). Identity regulation as organizational control: producing the appropriate individual, *Journal of Management Studies*, [e-journal] vol. 39, nr. 5, ss.619-44, Tillgänglig via: LUSEM Library hemsida <https://www.lusem.lu.se/library> [Hämtad 17 maj 2022]

Bamford, D.R., & Forrester, P.L. (2003). Managing planned and emergent change within an operations management environment, *International Journal of Operations & Production Management*, [e-journal] vol. 23, nr. 5, ss.546–564, Tillgänglig via: LUSEM Library hemsida <https://www.lusem.lu.se/library> [Hämtad 16 maj 2022]

Bolívar, A. B., Domingo, J. S., & Pérez-García, P. (2014). Crisis and Reconstruction of Teachers' Professional Identity: The Case of Secondary School Teachers in Spain, *The Open Sports Science Journal*, [e-journal] vol. 7, ss.106-112, Tillgänglig via: LUSEM Library hemsida <https://www.lusem.lu.se/library> [Hämtad 22 maj 2022]

Brown, A. D. (2015). Identities and Identity Work in Organization, *International Journal of Management Review*, [e-journal] vol. 17, nr. 1, ss.20-40. Tillgänglig via: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/ijmr.12035> [Hämtad 17 maj 2022]

Bryman, A., & Bell, E. (2017). Företagsekonomiska Forskningsmetoder, 3:e upplagan, Stockholm: Liber

Burnes, B. (2004). Emergent change and planned change – competitors or allies?: The case of XYZ construction, *International Journal of Operations & Production Management*, [e-journal] vol. 24, nr. 9, ss.886–902, Tillgänglig via: LUSEM Library hemsida <https://www.lusem.lu.se/library> [Hämtad 16 maj 2022]

Caza, B. B., & Creary, S. J. (2016). The Construction of Professional Identity, i: A. Wilkinson, D. Hislop & C. Coupland (red.), *Perspectives on contemporary professional work: challenges and experiences*, Cheltenham: Edward Elgar, ss. 259-285

Chreim, S., Williams, B. E., & Hinings, C.R. (2007). Interlevel Influences on the Reconstruction of Professional Role Identity, *Academy of Management Journal*, [e-journal] vol. 50, nr. 6, ss.1515-1539, Tillgänglig via: LUSEM Library hemsida <https://www.lusem.lu.se/library> [Hämtad 22 maj 2022]

Collinson, D., & Hearn, J. (1994). Naming men as men: Implications for work, organization and management, *Gender, Work and Organization*, [e-journal], vol. 1, nr. 1, ss.2-22, Tillgänglig via: LUSEM Library hemsida <https://www.lusem.lu.se/library> [Hämtad 19 maj 2022]

Czarniawska, B. (2008). Alterity/Identity Interplay in Image Construction, i: D. Barry & H. Hansen (red.), *The SAGE Handbook of New Approaches in Management and Organization*, London: Sage Publications Ltd, ss. 49-67.

Dutton, J. E., Roberts, L. M., & Bednar, J. (2010). Pathways for Positive Identity Construction at Work: Four Types of Positive Identity and the Building of Social Resources, *Academy of Management Review*, [e-journal] vol. 35, nr. 2, ss.265-293, Tillgänglig via: LUSEM Library hemsida <https://www.lusem.lu.se/library> [Hämtad 22 maj 2022]

Edvardsson Stiwne, E. (1997) Förändringsprocesser i Kommunal Organisation : En Studie Av Organisering Och Meningsskapande i Två Förvaltningar. [E-bok] Linköping: Linköping University, Institutionen för pedagogik och psykologi, Tillgänglig via: LUSEM Library hemsida <https://www.lusem.lu.se/library> [Hämtad 17 maj 2022]

Fearon, J.D. (1999). WHAT IS IDENTITY (AS WE NOW USE THE WORD)?. [e-journal] Tillgänglig via: <https://web.stanford.edu/group/fearon-research/cgi-bin/wordpress/wp-content/uploads/2013/10/What-is-Identity-as-we-now-use-the-word-.pdf> [hämtad 25 maj 2022]

Hastings, A., & Manning, P. (2004). Introduction: acts of alterity, *Language & Communication*, [e-journal] vol. 24, nr. 4, ss.291-311, Tillgänglig via: LUSEM Library hemsida <https://www.lusem.lu.se/library> [Hämtad 22 maj 2022]

Hussain, S.T., Lei, S., Akram, T., Haider, M.J. Hussain, S.H., & Ali, M. (2018), Kurt Lewin's change model: A critical review of the role of leadership and employee involvement in organizational change, *Journal of Innovation and Knowledge*, [e-journal] vol. 3, nr. 3, ss. 123-127, Tillgänglig via: LUSEM Library hemsida <https://www.lusem.lu.se/library> [Hämtad 16 maj 2022]

Ibarra, H. (1999). Provisional Selves: Experimenting with Image and Identity in Professional Adaptation, *Administrative Science Quarterly*, [e-journal] vol. 44, nr. 4, ss.764-791, Tillgänglig via: LUSEM Library hemsida <https://www.lusem.lu.se/library> [Hämtad 16 maj 2022]

Ibarra, H. (2003) Working Identity : Unconventional Strategies for Reinventing Your Career. [E-bok] Boston, Mass: Harvard Business Review Press, Tillgänglig via: LUSEM Library hemsida <https://www.lusem.lu.se/library> [Hämtad 30 maj 2022]

Ibarra, H., & Barbulescu, R. (2010). Identity as narrative: Prevalence, effectiveness, and consequences of narrative identity work in macro work role transitions. *The Academy of Management Review*, [e-journal] vol. 35, nr. 1, ss.135–154, Tillgänglig via: LUSEM Library hemsida <https://www.lusem.lu.se/library> [Hämtad 30 maj 2022]

Janićijević, N. (2013). The mutual impact of organizational culture and structure. *Economic Annals*, [e-journal] vol. 58, nr. 198, ss.35-60, Tillgänglig via: https://www.researchgate.net/publication/288469770_The_mutual_impact_of_organizational_culture_and_structure [Hämtad 17 maj 2022]

Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*, Beverly Hills, Calif. : Sage

Mocan, G. I. (2021). "I AM LARGE, I CONTAIN MULTITUDES": IDENTITY, ALTERITY AND THE TRANSITIONAL SELF, *Scientific Annals of the 'Al. I. Cuza' University, Iasi*.

Sociology & Social Work, vol. 14, nr. 14, ss.37-44, Tillgänglig via: LUSEM Library hemsida <https://www.lusem.lu.se/library> [Hämtad 22 maj 2022]

Nadler, D.A., & Tushman, M.L. (1990). Beyond the Charismatic Leader: Leadership and Organizational Change, *California Management Review*, [e-journal] vol. 32, nr. 2, ss.77-97, Tillgänglig via: LUSEM Library hemsida <https://www.lusem.lu.se/library> [Hämtad 17 maj 2022]

Obling, A.R. (2022). Professional identity reconstruction: Attempts to match people with new role expectations and environmental demands, [Preprint] *Management Learning*, publicerad 21 februari 2022, Tillgänglig online: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/13505076211070906> [Hämtad 22 maj 2022]

Oxford English Dictionary. (1989). Alterity. Tillgänglig online: <https://www.oed.com/oed2/00006546;jsessionid=8F255831E7A9978C468BC11B338F90A1> [Hämtad 22 maj 2022]

Petriglieri, J. L. (2011). Under threat: Response to and the consequences of threats to individuals' identities. *The Academy of Management Review*, [e-journal] vol. 36, nr. 4, ss.641–662. Tillgänglig via: <https://www.jstor.org/stable/41318089?seq=1> [Hämtad 22 maj 2022]

Pratt, M. G., Rockmann, K. W., & Kaufmann, J. B. (2006). Constructing Professional Identity: The Role of Work and Identity Learning Cycles in the Customization of Identity among Medical Residents, *The Academy of Management Journal*, [e-journal] vol. 49, nr. 2, ss.235–262, Tillgänglig via: LUSEM Library hemsida <https://www.lusem.lu.se/library> [Hämtad 16 maj 2022]

Reay, T., Goodrick, E., Waldorff, S.B., & Casebeer, A. (2017). Getting Leopards to Change their Spots: Co-Creating a New Professional Role Identity, *Academy of Management Journal*, [e-journal] vol. 60, nr. 3, ss.1043-1070, Tillgänglig via: LUSEM Library hemsida <https://www.lusem.lu.se/library> [Hämtad 17 maj 2022]

Rennstam, J. & Wästerfors, D. (2015). Att analysera kvalitativt material, i: G. Ahrne & P. Svensson (red.), *Handbok i Kvalitativa metoder*, Lund: Studentlitteratur, ss. 220-236

Ryan, G. W., & Bernard, H. R. (2003). Techniques to Identify Themes, *Field Methods*, [e-journal] vol. 15 nr. 1, ss.85-109, Tillgänglig via: LUSEM Library hemsida <https://www.lusem.lu.se/library> [Hämtad 22 maj 2022]

Ryen, A. (2004). *Kvalitativ Intervju - Från Vetenskapsteori till Fältstudier*, Malmö: Liber

Shuval, J. T. (2000). The reconstruction of professional identity among immigrant physicians in three societies, *Journal of Immigrant Health*, [e-journal] vol. 2, nr. 4, ss.191-202, Tillgänglig via: LUSEM Library hemsida <https://www.lusem.lu.se/library> [Hämtad 22 maj 2022]

Skolverket. (2022). Det här gör Skolverket, Tillgänglig via: <https://www.skolverket.se/om-oss/var-verksamhet/det-har-gor-skolverket> [Hämtad 17 maj 2022]

Sveningsson, S., & Alvesson, M. (2003). Managing Managerial Identities: Organizational Fragmentation, Discourse and Identity Struggle, *Human Relations* [e-journal] vol. 56, nr. 10, ss. 1163-1193, Tillgänglig via: LUSEM Library hemsida <https://www.lusem.lu.se/library> [Hämtad 19 maj 2022]

Svensson, P. (2015). Teorins roll i kvalitativ forskning, i: G. Ahrne & P. Svensson (red.), *Handbok i kvalitativa metoder*, Stockholm; Liber, ss. 208-219

Thomas, R. (2009). Critical Management Studies on Identity: Mapping the Terrain, i: M. Alvesson, T. Bridgman & H. Willmott (red.), *The Oxford Handbook of Critical Management Studies* [e-bok] Tillgänglig via: LUSEM Library hemsida <https://www.lusem.lu.se/library> [Hämtad 19 maj 2022]

Wei, L., Liu, J., & Herndon, N.C. (2011). SHRM and Product Innovation: testing The Moderating Effects of Organizational Culture and Structure in Chinese Firms, *The International Journal of Human Resource Management*, [e-journal] vol. 22, nr. 1, ss.19–33,

Tillgänglig via: LUSEM Library hemsida <https://www.lusem.lu.se/library> [Hämtad 17 maj 2022]

Ylijoki, O-H., & Ursin, J. (2013) The construction of academic identity in the changes of Finnish higher education, *Studies in Higher Education*, [e-journal] vol. 38, nr. 8, ss.1135–1149, Tillgänglig via: LUSEM Library hemsida <https://www.lusem.lu.se/library> [Hämtad 17 maj 2022]

Zheng, W., Yang, B., & McLean, G.N. (2010). Linking Organizational Culture, Structure, Strategy, and Organizational Effectiveness: Mediating role of Knowledge Management, *Journal of Business Research*, [e-journal] vol. 63, nr. 7, ss.763–771, Tillgänglig via: LUSEM Library hemsida <https://www.lusem.lu.se/library> [Hämtad 17 maj 2022]

Bilaga 1

Intervjuguide för rektorerna:

Intro:

Hur skulle du beskriva ditt arbete/ditt arbetsområde?

- Ni har genomgått en omorganisation, hur har ditt arbete förändrats? Och vad har den inneburit generellt?
- Vilka är skillnaderna från ditt tidigare uppdrag/rektorsuppdrag?

Organisationsförändring:

- Hur kommuniceras förändringsarbetet? Vad är din uppfattning om varför förändringen genomfördes?
 - Förstod du vad som föranledde utvecklingen - vad ville ledningen åstadkomma?
- Vilken var din initiala inställning gentemot omorganisationen? Hur känner du i nuläget?
- Hur togs förändringen emot?
 - (på skolorna, bland lärare/andra anställda, om hen haft kontakt med andra rektorer som var i samma situation?)
- Var motivationen bland de olika grupperna (rektorer, lärare, förvaltning) god till att genomföra förändringen?
- Har du en annan bild idag av vad förändringen innebar/syftet med denna var?
- Den infon man gav i de första stegen av omorganisationen, har den följts upp?
- Läggs det fortsatt tid och energi på förändringen, eller upplever du att man är "förbi" den?
 - Hur jobbar man fortsatt med att sätta organisationen idag? Avsätts tid för att förstå och arbeta in den nya organisationen?
 - Är motivationen hos dig och de andra rektorerna/ledning god till att fortsätta arbetet?
- Hur upplever du att förändringen påverkat lärare och övrig personal som arbetar under dig?
- (Om ja på förra frågan) Hur har du hanterat förändringen? Har du fått stöd och hjälp från skolcheferna att hantera din personals förändrade arbetsuppgifter?

Mellanchef

Upplevelser kring mellanchefsskapet.

- Utmaningar?
- Vad är bra/dåligt med att ha en sådan roll i just denna organisation?
- Att vara mellanchef under förändring?

Delaktighet:

- Hur delaktig har du varit i detta?
- Har du kunnat påverka eller haft möjlighet att uttrycka dina åsikter? Isåfall, på vilket sätt?

Sensemaking/giving

- Skillnader mellan då och nu i rektorsskapet, upplever du att du behövt göra någon insats för att hitta din nya roll?
- Hur har ledningen hjälpt er med att hitta era roller?
- Implikationer av att roller hittades/inte hittats?
- Finns det utrymme att diskutera roller och förändringen med kollegor när ni ses?

Bilaga 2

Intervjuguide för de förvaltningsanställda

Intro:

- Hur skulle du beskriva ditt arbete/ditt arbetsområde?
- Ni har genomgått en omorganisation nyligen, vill du berätta om den?

Organisationsförändring:

- Vem initierar förändringar i er förvaltning?
- Hur kommuniceras förändringsarbetet?
- Vilken var din initiala inställning gentemot omorganisationen? Hur känner du i nuläget?
- Hur upplever du att det togs emot generellt/hur gick snacket? (på skolorna, bland lärare/andra anställda, andra som de varit i kontakt med inom organisationen?)
- Om det fanns motstånd; (antingen hos rektorerna, övriga anställda etc.) → Hur hanterade du detta? Har det påverkat utgången något?
- Ledarskap? Inställning till, utbildning inom, behövs det? På vilket sätt isåfall? Hur praktiserar man ledarskap i denna organisation?
- Arbetet har skett inom ramen för offentlig sektor; har det haft påverkan på utvecklingen/förändringen? Isåfall hur? Fördelar nackdelar?
 - Tidsplaner, förhållningsregler, vem som tar ansvar för vad

Delaktighet:

- Hur delaktiga har de som i första hand påverkades av utvecklingen varit? Både innan implementering, under och efter (utvärderingar, medarbetarsamtal osv)
 - Exempel på delaktighet

Outro:

- Är det något mer du vill tillägga?
- Var det något du trodde vi skulle fråga, som vi inte har gjort?
- Om vi under uppsatsskrivandets gång finner att vi hade varit hjälpta av att ställa någon liten fråga till, är det då ok om vi tar kontakt igen för korta frågor?