

LINNÉUNIVERSITETET  
Institutionen för samhällsstudier  
Kandidatuppsats i sociologi 15 hp, år 2017

# **Ägarbyte**

## **– organisationsförändring och anställdas socialisationsprocess**

Författare: Andréa Jonsson &  
Cornelia Baard

Handledare: Glenn Sjöstrand

## Abstract

**Title:** Ägarbyte – organisationsförändring och anställdas socialisationsprocess

**Author's:** Cornelia Baard & Andréa Jonsson

**Keywords:** Change of corporate ownership, Socialization, Internalization, Sensemaking  
Group Exit, Hangover

The study was conducted at an organization that experienced a change of corporate ownership. The organization that underwent the change was part of an international company. After the buy-out, the organization became a part of another company, which also is established on the international market. This study aims to explain what composes the socialization process of employees during an organizational change of this kind. During organizational change employees undergo a process of socialization to create an understanding of the new structure that the change brings. The study aims to identify the key elements that compose employee's socialization process. To identify the key elements a method based on interviews with nine employees was applied. The theoretical perspectives applied on the study were *Internalization, Objectification & Externalization* (Berger & Luckmann 1966), *Sensemaking* (Omar, Davis-Sramek, Fugate och Mentzer 2012, & Van Maanen, 1978 & Whelan- Berry, Gordon & Hinings, 2003) and two of the theoretical findings, *Hangover* and *Group Exit* (Ebaugh, 1988). The findings reveal five key elements, which make up the socialization process. The key elements are: *Information, Expectation, Encouragement, Method of work* and *Conversation*. Employees need explicit and accurate information about what the change entails. They also need to know what is expected of them and the kind of behavior that the organization promotes. Employees are also in need of knowing the specific method of work the organization advocates. The last key element employee's need is various forms of interaction with colleagues.

# Innehållsförteckning

<b>1. Inledning .....</b>	<b>4</b>
<b>2. Syfte &amp; Forskningsfrågor .....</b>	<b>6</b>
<b>3. Forskningsöversikt.....</b>	<b>7</b>
3.1 <i>Individens Sensemaking av förändringar.....</i>	7
3.2 <i>Från beslut till implementering av förändringen.....</i>	8
3.3 <i>Implementeringens påverkan av Sensemaking.....</i>	9
<b>4. Teoretiska utgångspunkter .....</b>	<b>11</b>
4.1 <i>Internalisering, Objektivisering &amp; Externalisering .....</i>	11
4.2 <i>Sensemaking .....</i>	12
4.3 <i>Kollektivt rollutträde .....</i>	13
4.4 <i>Hangover.....</i>	14
<b>5. Metod &amp; Urval.....</b>	<b>15</b>
5.1 <i>Beskrivning av organisationen och organisationsförändringen.....</i>	16
5.2 <i>Beskrivning av informanterna .....</i>	17
5.3 <i>Etik .....</i>	17
<b>6. Resultat &amp; analys.....</b>	<b>19</b>
6.1 <i>Övergripande resultat av förändringen.....</i>	19
6.2 <i>Information .....</i>	21
6.3 <i>Förväntningar på de anställda .....</i>	22
6.4 <i>Konversation .....</i>	25
6.5 <i>Arbetssätt.....</i>	27
6.6 <i>Hangover.....</i>	28
6.7 <i>Avslutande analys av de anställdas socialisering.....</i>	29
<b>7. Slutsatser .....</b>	<b>32</b>
<b>8. Diskussion .....</b>	<b>33</b>
8.1 <i>Förslag till vidare forskning.....</i>	33
<b>9. Referenslista.....</b>	<b>34</b>
<b>10. Bilagor .....</b>	<b>36</b>
10.1 <i>Intervjuguide .....</i>	36
10.2 <i>Informationsbrev.....</i>	38

## 1. Inledning

Organisationer genomgår ständigt förändringar och anledningarna till dem varierar. För att det skall vara möjligt för organisationer att förändras krävs att de som berörs av förändringen är villiga att förändras och delta i förändringen (Omar m.fl. 2012, & Whelan-Berry m.fl. 2003). Det har forskats mycket om organisationsförändringar och vad som utmärker dem. Bland annat redogör Stensaker, Falkenberg och Gronhaug (2008) i undersökningen *Implementations Activites and Organization Sensemaking* för att de anställdas delaktighet i beslutsprocesser om förändringen har betydelse för deras förståelse av den. De menar att delaktigheten bidrar till förförståelse vilket gör det enklare för anställda att förstå förändringen och ge skäl till de beslut förändringen medför. Förförståelsen är dock inte den enda bidragande faktorn till förståelsen av förändringen (Stensaker m.fl. 2008). I tidningen *Personal & Ledarskap* nummer 12 2016 publicerades en intervju med Telia Companys HR-direktör Cecilia Lundin, där hon berättar om förändringen organisationen genomgått. Förändringen innebar en ny strategi och ny värdegrund. Lundin menar att ett tydligt förmedlande av förväntningar, mål och hur de anställda bidrar leder till engagerade medarbetare. Cecilia Lundin berättar om vikten av att medarbetarna aktivt tar till sig förändringen.

”De måste in i ditt DNA för att du ska trivas och lyckas. Du måste kalibrera dig mot värdegrunden och ges möjlighet att leda dig själv. Du måste veta vad ditt bidrag är i leveransen till kunden. Vet du det plus vad som förväntas av dig och får regelbunden feedback från chef, kolleger och medarbetare ger det energi.” – Cecilia Lundin, 12 nummer 2016 *Personal & Ledarskap*

Organisationsförändringar kan vara både små och stora. När företag blir uppköpta innebär det stora förändringar för de inblandade parterna. Strukturer byts ut, nya värderingar och arbetssätt skall inkorporeras och beslutsprocessen är ofta väldigt omfattande. För att övergången skall vara smidig för de anställda måste organisationen vara medveten om vad de anställda efterfrågar och behöver för att förstå förändringen och för att själva kunna förändras. Vårt intresse är att undersöka vad som krävs för anställdas socialisering vid förändringsprocesser när organisationer bytt ägare och hur denna process upplevs av de anställda.

Undersökningen är genomförd på ett tekniskt industriföretag i Sverige som blivit uppköpt av ett företag i samma bransch. Organisationen som köpt upp företaget är verksam på både nationell och internationell marknad. Företaget som blivit uppköpt kommer i studien att

benämns Organisation A. Företaget som förvärvat Organisation A kommer benämnas Organisation B. Undersökningen har tagit plats på Organisation B och intervjuer har genomförts med anställda som varit med under hela förändringsprocessen. Organisation A arbetade redan inom liknande affärsområden som Organisation B vilket har inneburit att Organisation A blivit ett tillskott till Organisation B:s verksamhet. De anställda i Organisation A har fått nya chefer som är placerade utomlands och nya rapporteringsvägar som till exempel tidsrapporteringssystem. En del anställdas arbetsrutiner har förändrats eftersom de nu arbetar i andra system och program än tidigare. Organisationen B vill framstå som en linjär organisation där de anställda uppmuntras att själva ta beslut. Organisation A präglades av en hierarkisk organisationsstruktur där de anställda bland annat behövde godkännande från sina chefer innan beslut skulle tas. Organisation B har ett synsätt där de anställda ges mer frihet att ta egna beslut och ges möjlighet att vara sin egen chef. Organisation B är mer riskbenägen än Organisation A, vilket innebär att de anställda på Organisation B förväntas ta risker i sitt arbete genom att satsa på ett projekt under en viss period. Om inte projektet får det förväntade utfallet ombeds de anställda att avsluta projektet och gå vidare med ett annat. Under Organisation A:s ledning förekom inte detta arbetssätt, utan det prioriterades att väga för- och nackdelar innan projekt påbörjades.

## 2. Syfte & Forskningsfrågor

Vi ämnar ta reda på hur anställda socialiseras i förändringsprocesser där organisationer bytt ägare och i vilken mån de anställda tagit till sig förändringen. Ovanstående problematisering är sociologiskt intressant och relevant för att öka kunskapen om hur anställda hanterar och agerar vid organisationsförändringar i form av ägarbyte. Anpassningen sker gemensamt mellan alla inblandade i förändringen och de måste ha en gemensam förståelse för vad förändringen innebär. En gemensam förståelse krävs för att de anställda skall ta till sig förändringen.

Studien syftar till att förklara hur personal skapar förståelse för en ny organisationsstruktur genom socialiseringsprocesser och vad som är centrala delar i förändringsprocesser. Vi vill förklara i vilken mån de anställda får förståelse för förändringen. Genom att ta reda på vad som utgör socialiseringsprocessen kan vi dra slutsatser om vad de anställda ser som centrala delar i deras förståelse.

För att besvara vår problemställning har följande två forskningsfrågor formulerats.

- Vad utgör de anställdas gemensamma socialiseringsprocess?
- Hur skapar de anställda förståelse för övergången från Organisation A till Organisation B?

### 3. Forskningsöversikt

#### 3.1 Individers Sensemaking av förändringar

Socialisation innebär att individer lär sig uppbyggnaden och innehållet i den organisatoriska kontext de verkar inom. Socialisation utgör en gemensam process då individer lär sig av varandra inom organisationen (Van Maanen, 1978:19). I publikationen *People Processing – Strategies of organizational socialization* beskriver Van Maanen (1978) att det finns tre grundläggande föreställningar om socialisation. Den första föreställningen innebär att individer upplever osäkerhet och ovilja, vilket skapar en ångestfylld tillvaro. För att minimera osäkerheten behöver individen så snabbt som möjligt lära sig den sociala – och strukturella funktionen som förändringen medför. Detta innebär enligt Ebaugh (1988) att individen strävar efter att anamma innebörden av en ny social kontext och situation. Den andra föreställningen innebär att individer som involveras i en förändring söker efter svar för att förstå hur den fungerar. Individerna som socialiseras påverkas av varandra. För att förstå hur förändringen fungerar genomgår individerna en process av Sensemaking. Sensemaking innebär att individer skapar mening av förändringen genom social interaktion. Individerna som genomgår förändringen hjälper således varandra att tolka händelserna, bidra med förståelse och kompetens eller bistå med inkompetens och missförstånd (Van Maanen, 1978:20). När Sensemaking bidrar med inkompetens kan det bero på att information givits på ett sådant sätt att mottagaren inte förstår innebörden av informationen. Missförstånd kan ske genom informell spridning av information via till exempel ryktesspridning. I enlighet med Ebaugh (1988) sker förändringen först när individer dels tagit avstånd från det som var innan förändringen samt påbörjat socialiseringen av det som förändringen medför. Den tredje föreställningen innebär att resultatet av organisationsförändringen beror på hur individer utför sina nya arbetsuppgifter samt hur deras inställning har inverkan i utförandet av dessa (Van Maanen, 1978:20). Om individen är obenägen att förändras eller oförmögen att förstå förändringens innebörd hindras organisationsförändringen från att ta form.

Vi kommer utgå från Van Maanens andra och tredje föreställning om socialisation och applicera tolkningarna på vår undersökning. Vi delar Van Maanens uppfattning att Sensemaking är en av de centrala delarna i socialisation. Vi vill applicera Van Maanens beskrivning av individens inställning till - och förmåga att förstå organisationsförändringen. Tolkningarna kommer underbyggas ytterligare i teoriavsnittet.

### 3.2 Från beslut till implementering av förändringen

Whelan-Berry, Gordon & Hinings (2003) belyser i artikeln *Strengthening Organizational Change Processes* förändringsprocesser genom att besvara frågorna *Vad utgör en omfattande förändringsprocess när initiativ flyttas från en organisatorisk nivå till en grupp- eller individnivå? Vad bidrar en analys av en grupp- och individförändringsprocess med till förståelsen av en organisationsprocess?* Frågorna besvarades genom att använda en fallstudie och data från en omfattande organisationsförändring. Empirin till studien samlades in på en av USAs största banker. Avdelningen som låg i fokus för förändringen arbetade med revision. Förändringen skulle bland annat innebära strukturella förändringar, förändring i arbetssätt och förändring i system. Studien presenterar två av de fyra förändringar som avdelningen genomgick. Genom att redovisa vad som händer när organisationens beslut skall implementeras på grupp- och individnivå, presenteras en omfattande förändringsprocess. Förändringar ägde rum som en följd av att vilja öka effektiviteten på avdelningen (ibid).

Förändringarna som presenteras är Team-Based Work Environment och Reengineered Audit Process. Team-Based Work Environment innebar att det formades arbetslag och idén var att organisationen skulle bli mer linjär i sin struktur. Varje arbetslag ansvarade för att implementera förändringarna, det innebar att inga direktiv kom från organisationen. Reengineered Audit Process innebar en utveckling av tidigare arbetssätt för att effektivisera arbetsprestationen. Vid implementeringen av förändringen fanns det en utsedd ledare som hade ansvaret, vilket innebar att implementeringen var kontrollerad och strukturerad. Grupperna hanterade förändringen på olika sätt och implementeringen tog sig olika uttryck. Ett arbetslag valde att arbeta utefter en mer hierarkisk ordning medan ett annat arbetslag valde att anamma ett mer deltagande arbetsklimat (Whelan-Berry m.fl. 2003:193–197).

Författarna utformade en modell över vad som identifierar en organisationsförändring på flera nivåer. Nivåerna som belyses är organisationsnivån och grupp- och individnivåerna. På gruppnivån framgår att förmedlandet av förändringen sker under introduktionen av förändringen som skall genomföras. Det är sedan av betydelse att gruppen skapar mening i förändringen. Grupperna anpassar ofta implementeringen av förändringen till att stämma överens med de behov gruppen har. På individnivå framgår att om förändringen introduceras övergripande når den inte fram till individerna. Om förändringen istället introduceras via grupperna tar individerna till sig förändringen (ibid).



För att implementering av organisationsförändringen skall fortlöpa behöver bland annat de anställda få återkoppling från organisationen och organisationen behöver försäkra sig om att arbetsgrupperna implementerar förändringen på ett sätt som överensstämmer med ledningens intentioner. Arbetsgrupperna behöver bland annat upprätthålla implementeringen och arbeta efter den. Det är också viktigt att de anställda kontinuerligt anammar förändringarna. För att en organisationsförändring skall vara effektiv krävs att övergången mellan de olika nivåerna fungerar. Det är mellan de olika nivåerna som förändringen kommuniceras och får mening för de inblandade aktörerna. Implementering av förändringar underlättas om samtliga inblandade aktörer har en gemensam förståelse och syn på vad förändringen innebär under processens gång (Whelan-Berry m.fl. 2003:203).

Förändringen i Organisation B har likt ovanstående undersökning skett på flera nivåer. Vi vill studera hur de anställda socialiserats i övergången från Organisation A till Organisation B och i vilken mån de tagit till sig förändringen. Omar, Davis-Sramek, Fugate och Mentzer (2012) hävdar precis som Whelan-Berry m.fl. (2003) att förändringar är möjliga när aktörerna anammar organisationsförändringen och skapar en gemensam förståelse av den.

### **3.3 Implementeringens påverkan av Sensemaking**

Stensaker, Falkenberg & Gronhaug (2008) belyser i artikeln *Implementation Activities and Organizational Sensemaking* hur initiativ till organisationsförändring startar en serie av händelser som skall bidra till förändringen. De undersöker hur implementeringen av förändringen påverkar Sensemaking på individuell - och organisatorisk nivå samt hur Sensemaking bidrar till en gemensam förståelse för förändringen. Artikeln hänvisar bland annat till tidigare forskning som kommit fram till att planerade organisationsförändringar startar omfattande försök till Sensemaking bland anställda. De hänvisar även till tidigare forskning som säger att delaktighet och kommunikation är viktigt vid förändringar då dessa bidrar till Sensemaking (ibid 2008:162–164). De ställer sig dock frågan:

*”Does participation early in the change process ensure that those who have participated in implementation activities have made sense of the change and are able to facilitate others’ efforts toward sensemaking?”*

De diskuterar att delaktighet i förändringsplaneringen är begränsad till ett fåtal aktörer på grund av att verksamheterna under förändringen fortsätter med sin produktion. Det hade

inneburit stora kostnader om samtliga anställda skulle involveras i förändringsplaneringen. De kommer fram till att delaktighet i planeringsstadiet är sällan tillräcklig för övergripande organisatorisk Sensemaking. De som har möjlighet att delta vid beslut har enklare att förstå förändringen. De som inte deltar får ingen bakgrundsförståelse till förändringsprocessen och har därmed svårare att bidra till en diskussion om förändringen. Att några anställda får delta i planeringsstadiet hjälper dock inte övriga anställda att förstå förändringen. Det visar sig dock att Sensemaking inte enbart bygger på att man varit delaktig i planeringen. Detta beror på att den planerade förändringen påverkas av nya idéer och beslut under förändringsprocessen gång, vilket innebär att de delaktiga i planeringen ständigt måste skapa ny mening för att förstå förändringen (ibid 2008:176).

Stensaker, Falkenberg & Gronhaug (2008) gör samma tolkning av Sensemaking som Van Maanen om att Sensemaking sker genom social interaktion. Vi kommer studera informanter som inte varit delaktiga i beslutsprocessen om organisationsförändringen. Vi vill därför ta reda på hur de anställda applicerar Sensemaking och om studiens argument om delaktighet stämmer.

## 4. Teoretiska utgångspunkter

Vi blev tidigt inspirerade av Helen Rose Fuchs Ebaughs avhandling *Becoming an Ex – The Process of Role Exit* där hon utläser kärnvariabler i en rollutträdesprocess. Vi ämnar applicera två av hennes begrepp, *Hangover* och *Kollektivt rollutträde* på vår studie samt hennes metodologiska tillvägagångssätt för att studera de anställdas socialisationsprocess.

Vi vill med hjälp av teorier om *Internalisering, Objektivisering & Externalisering, Sensemaking & Kollektivt rollutträde* och *Hangover* utläsa gemensamma variabler i de anställdas upplevelser och därmed förstå de anställdas gemensamma socialiseringsprocess.

*Internalisering, Objektivisering & Externalisering* innebär att individerna förstår, definierar och uttrycker sina kunskaper i den nya kontexten och är därmed vår teoretiska utgångspunkt för hur de anställda socialiseras. Att skapa mening för förändringen är en avgörande del i de anställdas socialisation och därför är teorin om *Sensemaking* befogad. *Hangover* är ett av de sista stegen i en rollutträdesprocess. *Hangover* är en överhängande identitet som påverkar individen i den nya rollen, då individen inkorporerar sitt förflutna i den nya rollen. Teorin om det kollektiva rollutträdet anser vi väsentlig för att belysa vilken betydelse det har för de anställdas gemensamma socialisering. Nedan redogör vi för innehållet i våra teoretiska utgångspunkter.

### 4.1 Internalisering, Objektivisering & Externalisering

*Internalisering* innebär att individer som medverkar i en förändring skapar förståelse och tar till sig kunskaper som förändringen medför. Internaliseringen tas i uttryck när individerna anammat normerna som medföljer förändringen och förmedlat sina kunskaper vidare till sina kollegor genom social interaktion. Genom de nya kunskaperna definierar individerna förändringen, vilket innebär att förändringen objektifieras. När individerna objektifierar förändring blir den en del av deras verklighet. Verkligheten blir gemensam när individer tillsammans tar till sig det förändringen innebär. Berger & Luckmann hävdar att *internalisering* sker inom institutionella kontexter och är den del av socialiseringen då aktörerna förkroppsligar de nya kunskaperna och erfarenheterna. Det innebär en förståelse för normerna som tillhör den nya kontexten. Under en organisationsförändring kan normerna till exempel vara ett nytt sätt att arbeta på eller ett nytt regelverk att förhålla sig till. Vid internalisering blir således förändringens alla delar en del av aktörerna. Socialiseringen

slutförs aldrig eftersom aktörerna kontinuerligt får nya erfarenheter och kunskaper (Berger & Luckmann, 1966:150–166).

## 4.2 Sensemaking

Omar, Davis-Sramek, Fugate och Mentzer (2012), & Van Maanen, (1978) & Whelan- Berry, Gordon & Hinings, (2003) hävdar att en organisationsförändring enbart sker när individerna inom den också förändras. Förändringen kan därför inte fullföljas förrän individerna anammar organisationens nya struktur. Om organisationsförändringen enbart finns i teorin och inte i praktiken kommer den inte att fullföljas. Organisationsförändringen tar plats i praktiken när de anställda tar till sig och skapar mening av förändringen. Därför krävs det att individerna tar till sig förändring genom att till exempel arbeta och agera utifrån den.

Van Maanen (1978) presenterar sju strategier om *Sensemaking* inom organisatoriska socialisationsprocesser. Den första strategin sker genom *Formal* och *Informal* socialisering. Den formella utgörs av organisationens engagemang i de anställdas lärande. Desto större engagemanget är desto snabbare lär sig den anställda den nya rollen. Den informella socialiseringen sker genom kommunikation med kollegor i informella arbetsrelaterade miljöer. Den andra strategin innebär en *Individual* eller *Collective* socialisering. När en grupp tillsammans genomgår en socialisationsprocess skapas det en känsla av gemenskap och en gemensam förståelse för vad som skall läras. När socialiseringen sker individuellt blir det svårare att förstå förändringen eftersom förståelsen sker enskilt, det saknas stöd. Den tredje strategin innebär en *Sequential*- eller *Nonsequential* socialiseringsstrategi. Den sekventiella strategin innebär att individen måste genomgå distinkta steg för att anamma en ny roll. Den icke-sekventiella strategin innebär att en övergång till en ny roll sker i ett sammanhängande steg. Till exempel en befordra som inte kräver utbildning. Den fjärde strategin innebär en *Fixed* eller en *Variable* socialisering. Den bestämda strategin innebär att organisationen tilldelar socialisationsprocessen en specifik tid då socialiseringen skall vara avklarad i motsats till den varierade strategin där ingen sluttid ges. Den femte socialiseringsstrategin utgörs av *Tournament* och *Contest*. *Tournament* innebär att anställda placeras i grupper som utgörs av antagna skillnader i förmåga, ambition och bakgrund. Denna kategorisering sker tidigt i socialisationen. *Contest* innebär att organisationen inte rangordnar, förmåga, ambition och bakgrund, utan de anställda skall komplettera varandra. Den sjätte strategin är *Serial* och *Disjunctive*. *Serial* socialisationsstrategi innebär att nyanställda anpassas i socialiseringen av

de redan anställda, för att passa in i befintliga roller i organisationen. *Disjunctive* socialisationsstrategi innebär att de anställda har möjlighet att påverka sin socialisering. Den sjunde socialisationsstrategin är *Investiture* och *Divestiture*. *Investiture* innebär att organisationen tar reda på vilka karaktäristiska drag som den anställda har. De anställda väljs utifrån vilka karaktäristiska drag de besitter. *Divestiture* strategin innebär att organisationen bortser från de anställdas kompetenser och karaktäristiska drag då dessa inte är relevanta för arbetet som skall utföras (Van Maanen, 1978:22–33).

När en organisation genomgår en förändring är det viktigt att de anställda förstår vad det är som förändras. Begreppet *Sensemaking*, innebär att personer skapar mening i en serie av händelser. När något rubbar balansen i den vardagliga rutinen krävs att det skapas en förståelse för vad rubbning innebär för att det skall vara möjligt att komma framåt och återfå en balans i rutinerna (Stensaker & Falkenberg, 2007:142 & Van Maanen, 1978 & Weick, Sutcliffe & Obstfeld, 2005:409 & De Bernadis, 2012:162). *Sensemaking* är en bearbetningsprocess inom vilken personer tolkar och applicerar en mening åt det som sker under socialisationen. *Sensemaking* sker inom kontexten där förändringen äger rum genom interaktion mellan övriga aktörer. Då processen influeras av konversation mellan aktörerna blir *Sensemaking* en social kollektiv process eftersom de skapar en gemensam uppfattning av förändringen (Saks & Ashforth, 1997:238, Senior & Swalies, 2010:378 & Van Maanen, 1978 & Weick m.fl. 2005:412). Det är viktigt att de anställda delar uppfattning och förståelse för den organisatoriska förändringen för att den skall anses lyckad (Whelan-Berry m.fl. 2003:203).

### **4.3 Kollektivt rollutträde**

Helen Rose Fuchs Ebaugh beskriver en generell social process hur utträdet ur fundamentala roller går till. Processen utgörs av fyra olika steg samtliga rollutträdare genomgår. Vid rollutträde tar individer stegvis avstånd från den roll de önskar utträda. Avståndstagandet sker från normer och förväntningar som ingått i den tidigare rollen. Det gradvisa avståndstagandet leder succesivt till ett identitetsbyte, genom att individer anammar en ny roll och de normer som omgärdar den. För att ett rollutträdande skall vara fullständigt krävs att omgivningen också accepterar förändringen. När individen helt tagit avstånd från den tidigare rollen kan socialiseringen till den nya rollen påbörjas, vilket innebär att de gamla normerna ersätts av förväntningar som den nya rollen innehåller (Ebaugh, 1988:3–8).

Kollektivt rollutträdande innebär att en grupp individer lämnar en roll i gemenskap. Individerna ingår i samma sammanhang, till exempel som medlemmar i en religiös gruppering. Om utträdande sker gemensamt beror det antingen på yttre påtryckningar från samhället eller att gruppen självmant beslutar om ett rollutträdande. Ebaugh argumenterar för att ett kollektivt rollutträdande gör att individer tillsammans skapar förståelse för förändringen (Ebaugh, 1988:38). Individer vid organisationsförändringar skapar tillsammans förståelse för förändringen, vilket liknas med *Kollektivt rollutträde*.

#### **4.4 Hangover**

*Hangover* innefattar en process av avståndstagande, avsocialisering och omsocialisering. Avståndstagande innebär att individen distanserar sig från den kontext hen befinner sig i. Detta innebär ett avståndstagande från de förväntningar och plikter som finns i kontexten. Avståndstagandet utgör en gemensam process mellan alla inblandade aktörer då de definierar sig själva utifrån den nya kontexten. Genom avståndstagandet sker en så kallad avsocialisering. Detta innebär att individerna ersätter gamla normer och förväntningar med nya. Samtidigt som avsocialiseringen sker omsocialiseras individerna och lär sig vad som ingår i den nya kontexten. Tidigare kunskaper och erfarenheter har betydelse för omsocialiseringen, eftersom individernas erfarenheter och kunskaper inte försvinner vid anammandet av det nya utan görs om för att etableras i den nya kontexten. Individernas förflutna förankras i den nya strukturen eftersom deras tidigare kunskaper och erfarenheter finns kvar. Individerna måste därför anpassa sitt förflutna till de förväntningar och normer som finns i den nya kontexten (Ebaugh, 1988:3–5).

## 5. Metod & Urval

Materialet samlades in genom intervjuer med nio informanter. Intervjuerna var semistrukturerade och för att skapa ett samtal använde vi oss av ”hur”-frågor, för att informanterna skulle ges möjlighet att fritt berätta om sina upplevelser. Enligt Howard S. Becker är ”hur”-frågor av en sådan karaktär att de inte begränsar informanten till att ge ”korrekta” svar. Vi formulerade en intervjuguide, med ovanstående frågestruktur, för att vägleda informanterna genom samtalet. Genom berättelserna vill vi undersöka vilka gemensamma teman som kan utläsas i materialet och vilka de generella upplevelserna av socialiseringsprocessen är för att ta reda på hur de anställda skapar förståelse för förändringen. Vi ville genom detta upplägg minimera risken att påverka informanternas berättelser och istället uppmuntra till att informanterna bygger sina svar på egna erfarenheter (Becker, 1998/2008:70–71).

Enligt Stensaker, Falkenberg & Gronhaug (2008) blir förändringen enklare att förstå för de individer som varit delaktiga i beslutprocessen. Därför anser vi det intressant att ta reda på hur socialisationen ser ut för dem som inte deltagit i beslutprocessen. För att få variationsvidd bestod urvalet av anställda på organisationens olika avdelningar och motiverades i enlighet med Stensaker & Falkenberg (2007). För att kunna generalisera de anställdas socialisation ansåg vi det nödvändigt att organisationens olika avdelningar var representerade. Teoretisk mättnad uppnåddes när informanterna återgav överensstämmande information som utgjorde centrala delar i deras socialisationsprocess. Den insamlade empirin gav oss informationen vi behövde för att dra slutsatser och genomföra en analys. Efter empiriinsamlingen sammanställdes samtliga intervjuer genom transkribering. Vi färgkodade därefter materialet utifrån gemensamma uttalanden i informanternas berättelser. Genom valda teorier utläste vi gemensamma teman och kategoriserade dessa som huvudteman vilka utgjorde socialiseringsprocessen. Vi var teoretiskt informerade genom våra valda teorier när intervjuerna genomfördes.

Det låg i vårt intresse som blivande personalvetare att undersöka hur personalen vid en organisationsförändring socialiseras in i en ny organisation. Vi uppmärksammade att företaget genomgick en betydande förändring. Kontakt togs med företaget och en presentation av forskningsidén lades fram, vilket ledde till början på ett fortsatt samarbete. Undersökningen genomfördes när organisation A blivit organisation B.

Informanterna och organisationerna gavs fiktiva namn för att säkerställa anonymitet. Vi genomförde samtliga intervjuer gemensamt då vi hade en föreställning om att det skulle bidra till ett avslappnat samtal. Genom erfarenhet av intervjuer i tidigare sammanhang har vi upplevt en svårighet att fokusera på informantens svar då fokus istället har legat på nästkommande fråga. Genom att genomföra intervjuerna tillsammans hjälpte vi varandra till att vara lyhörda vilket bidrog till att vi ställde relevanta följdfrågor.

## **5.1 Beskrivning av organisationen och organisationsförändringen**

Undersökning har tagit plats på ett tekniskt industriföretag i Sverige. Organisation B anses vara framstående inom branschen och arbetar inom flera affärsområden. Organisationen är etablerad på en nationell och internationell marknad. Att genomföra undersökningen på organisationen motiveras av att en större förändring genomförts på organisationen, som ligger i linje med vårt undersökningsområde.

Organisation A var i behov av organisatoriska förändringar på grund av ekonomiska skäl. Detta resulterade i att Organisation B blev nya ägare och Organisation A övergick till Organisation B.

Vi har genom möte med en nyckelperson som arbetar på organisationen fått information om organisationerna och förändringen som ägt rum. Nyckelpersonen har gett oss tillträde till fältet och kontakten med informanterna. Nedanstående information om organisationsförändringen gavs av nyckelpersonen under informationsmötet samt bekräftades av informanterna vid intervjutillfällena.

Det har skett en organisationsförändring i form av att Organisation A har blivit uppköpt av Organisation B. Förändringen pågick under lång tid och etablerades i olika etapper. Från det att beslutet om förändring togs dröjde det 1,5 år innan organisationen fått klarhet i vad som på detaljerad nivå skulle förändras. Flertalet internationella parter berördes av förändringen. Då organisationen är verksam på en global nivå krävdes 1,5 år av överläggande i olika led för att bibehålla en konkurrenskraftig marknad. Det som bland annat förändrades var organisationens kommunikationsvägar mellan beslutsfattande parter, nya arbetsverktyg, system och förändring av arbetssätt. Fysiska och estetiska förändringar är också en del av organisationsförändringen till exempel organisationens logotyp, namnskyltar, mailadresser och kontorsmaterial.



Organisation B arbetar inom samma bransch som Organisation A gjorde och därför förändrades inte affärsområdet vid uppköpet. Organisation A hade en hierarkisk struktur med mellanchefer på olika nivåer inom organisationen. När Organisation B tog över organisationen förändrades strukturen till att vara mer linjär och merparten av mellancheferna fick avsluta sina tjänster. Många anställda fick till följd av detta nya chefer på annan nationell eller internationell ort. Det medförde inledningsvis att de anställdas kommunikationsvägar förändrades och blev fler på grund av att de anställda inte visste vem de skulle rapportera till. Kommunikationen förändrades över tid i takt med att organisationsförändringen tog form. Organisation A var hierarkisk även i sin struktur genom att de anställda hade svårt att ta egna beslut då organisationen ville ha kontroll över allt som påverkade den. Förändringen har påverkat avdelningarnas arbetssätt. Till exempel har en avdelning med ett flertal ansvarsområden blivit uppdelad. Anställda har bland annat fått nya arbetsuppgifter, förändrade rutiner, nya arbetsverktyg och system.

Organisationsförändringen har även medfört ett större risktagande i arbetsprocessen. Organisation B:s risktagande innebär att de anställda förväntas arbeta med projekt och prova nya strategier för att få ett förväntat utfall. Om inte projektet blir som tänkt ombeds de anställda att avsluta det och gå vidare med ett annat projekt. Arbetssättet skiljer sig från Organisation A:s ledning. Organisation A var inte lika riskbenägen och de anställda förväntades vara mer pålästa om projektet och vara säkra på att få ett positivt utfall.

## **5.2 Beskrivning av informanterna**

Informanterna som intervjuats i studien tillhör nu Organisation B. Informanterna är en del av organisationsförändringen och har varit med i hela förändringsprocessen, från Organisation A till Organisation B. Informanterna ingår i tjänstemannasektorn och arbetar inom olika yrkesgrupper. Majoriteten av de anställda som genomgått organisationsförändringen har kvar sina uppdrag men arbetar i nya system. En del anställdas arbetsuppgifter har dock helt bytts ut.

## **5.3 Etik**

Vi hade en föreställning om att de som tar omfattande organisatoriska beslut skulle vara restriktiva mot tillträdet till organisationen under förändringsprocessen. Detta för att organisationsförändringar kan upplevas som känsliga hos de inblandade aktörerna. Organisationen skulle därför kunna agera återhållsamt för att undvika spridning av känslig

information och för att undvika att resultat skall kunna kopplas till organisationen. Det var därför av betydelse att försäkra nyckelpersonerna och informanterna om att ingen känslig information skulle spridas och att hänsyn togs till organisationens integritet. Informationen behandlades inom ramen för konfidentialitetskravet. Samtliga medverkande informerades om krav till samtycke. Information gavs om studiens syfte och innehåll, rätten att avbryta och återkalla information innan publicering och vem som har tillgång till materialet (Vetenskapsrådet, 2002). För att inte avslöja informanternas identitet presenteras inte informanternas personuppgifter och riktiga namn (Creswell 2014:14). För att säkerställa de inblandade informanternas anonymitet används fiktiva namn vid benämning av dem. Informanterna meddelades att empirin som samlas in enbart kommer nyttjas av forskarna och att den färdigställda kandidatuppsatsen publiceras med samtliga forskningsetiska principer i beaktning.

## 6. Resultat & analys

I avsnittet kommer resultatet av vårt insamlade material att läggas fram utifrån tidigare presenterade teorier. Inledningsvis presenteras informanternas gemensamma beskrivningar av vad som förändrats på arbetsplatsen. Därefter redovisas resultat utifrån *Internalisering, Objektivisering och Externalisering, Sensemaking & Kollektivt rollutträde* och *Hangover*. Vid bearbetningen av empirin identifierades fem huvudteman som vi finner centrala för den gemensamma socialiseringsprocessen. Temana är, *Information, Förväntningar, Arbetsätt & Konversation*. Temana är gemensamma för samtliga informanter.

Analysen sker i samband med presentationen av resultatet och i relation till teorierna och temana. Vi kommer även att analysera *Hangover* utifrån de anställdas upplevelser av sin arbetssituation.

Vårt syfte är ta reda på i vilken mån anställda socialiseras i förändringsprocesser, där organisationer bytt ägare, utifrån de ovan nämnda centrala delarna i empirin.. Frågeställningarna som formulerats för att besvara vår problematisering är:

- Vad utgör de anställdas gemensamma socialiseringsprocess?
- Hur skapar de anställda förståelse för övergången från organisation A till organisation B?

### 6.1 Övergripande resultat av förändringen

I avsnittet presenteras de anställdas huvudsakliga upplevelser av förändringen från det att Organisation A redogjorde för att förändringen skulle ske till att Organisation B tog över som ägare.

”Nej, men vi tyckte det var positivt. Den gamla organisationen var väldigt seg/.../ja där skedde förändringar med men det var liksom ingen direkt framåtanda/.../Så vi tyckte det var väldigt positivt då att få in lite käcka, lite nya drag och så det var helt okej.” – Håkan

”Ja, vi var väl ganska glada vi tänkte väl att det har varit ganska trögt i den gamla organisationen/.../vi tänkte att vi skulle slippa det här tungrodda/.../trodde det skulle bli lättare med det nya, den nya

organisationen har hela tiden sagt att det är en plattare organisation, snabbare beslutsvägar och så nä vi tyckte väl att det var positivt.”-Karin

Organisation B uppfattades som en organisation med en linjär struktur som ger mer ansvar och frihet till individen. Organisation B har ett annat tillvägagångssätt och fokus.

”Det har varit en stor förändring att vi går från en ägare till en annan.”

- Peter

”Vi har fått ändrade rutiner gällande vårt arbetssätt, med nya program att arbeta i/.../Vi har lite annat fokus, andra rapporteringsvägar, och så ska det vara tydligare in i detalj vad vi gör, så var det inte riktigt innan/.../Den stora skillnaden är ändrade rutiner i arbetssätt med nya vägar och verktyg/.../”

- Åsa

Informanterna beskrev att beslut om förändringen pågick under en längre period än vad som förväntades. Perioden uppfattades som osäker och enformig då Organisation A inte engagerade sig i framtida åtaganden. Organisation A visste att uppköpet skulle ske och utvecklades inte för att anpassa organisationens affärer efter nya önskemål från kunder. En informant beskriver att viktiga organisatoriska beslut ”lades på is” under de 1,5 åren som passerade då Organisation A utvecklades och Organisation B trädde in som nya ägare.

”Den här förändringsprocessen gjorde det också väldigt trögt för den operativa verksamheten.” – Peter

Samtliga informanter beskrev att efter Organisation B:s tillträde har personalstyrkan minskat samtidigt som arbetstempot och arbetsbelastningen har ökat markant till följd av förändringen. Konsekvenserna har blivit att många anställda upplever att de inte hinner slutföra sina arbetsuppgifter.

”Tempot har gått upp rejält och alla upplever en större arbetsbelastning.”

– Peter

”Tyvärr så hinner vi inte med så mycket av det vi vill göra, eftersom vi är så få.” – Karin

Vårt resultat visar att samtliga informanter hade en positiv inställning till att förändringen skulle ske. Förändringen ansågs nödvändig eftersom Organisation A inte upplevdes ha någon möjlighet till framtida utveckling. Organisationen beskrevs som byråkratisk, genom sitt strikta

regelverk där alla beslut skulle fattas på högre nivå och att medarbetarna gavs lite ansvar. Organisationen beskrevs av informanterna som restriktiv i sitt förhållningssätt till att ta risker och hade en hierarkisk organisationsstruktur, vilket medförde att de anställda var villiga att se en förändring. Dock beskriver informanterna att förändringen som skedde inte speglade deras förhoppningar. Det framgår att förändringsprocessen består av olika teman som haft inverkan på socialiseringen. Våra utlästa teman är *Information, Förväntningar, och Arbetsätt & Konversation*. Genom de centrala temana har vi utläst i vilken mån de anställda socialiserats och utgör därmed socialiseringsprocessen. Ytterligare empiriska fynd gjordes i förhållande till teorin om *Hangover*.

## 6.2 Information

Nedan presenteras de resultat vi identifierat utifrån gemensamma uttalanden av de anställda. Det första temat är *Information* och är ett av våra empiriska fynd. Vi anser att temat utgör en central del i hur de anställda tar till sig, definierar och arbetar utifrån förändringen.

”Från den nya organisationen dimper det ner mängder med information i mailkorgen, som inte rör mig eller mina närmsta kollegor, och man förväntas ta till sig all information. Det är ju omöjligt och samtidigt svårt att sålla /.../Jag tycker det hade varit bättre om jag fick den informationen som berörde mig, det hade varit enklare. Det tar ju tid att sålla i informationen från det man inte vill veta, att lära sig en massa nytt samtidigt blir ju svårare då. Att få mailboxen dränkt är inte så roligt.” – Karin

”Det kommer väldigt mycket information också det är väl som, det finns ju ingen som sållar, det går ju ner till alla medarbetare och det kan vara information från de högsta hönsen, om man säger så som jag kanske inte personligen har nån nytta av att veta men jag får informationen ändå och det, eftersom det kommer så mycket blir det väl lätt att man läser det inte alls. Men det har inte varit någon brist på information sen vi blev organisation B, snarare ett överflöd.” - Hans

”Jag tycker den har varit ganska dålig. Allting är väldigt digitalt, du får ut, du får så hysteriskt med information från olika håll, för de jobbar i alla olika rör, så kanske du får ett mejl från varje rör om dagen om den här överföringsprocessen liksom och integrationen, och det blir också till slut, man slutar läsa det/.../” – Erika

Citaten sammanfattar samtliga informanternas upplevelser om hur Organisation B förmedlar information. Informanterna beskriver att information förmedlats via mejl i den mån att det till slut upprepats. De anser att det blir svårt att veta vilken information som är relevant för deras arbetsroll. Arbetstid läggs på att sortera informationen vilket resulterar i att anställda bortser från mejl med information och prioriterar istället sina arbetsuppgifter. Informanterna beskriver att mängden information begränsar deras möjlighet att ta till sig den. Det medför att de inte förstår vad som krävs av dem och i vilken utsträckning innehållet i informationen skall appliceras på deras arbetsrutin.

”Jag fick genomgå nästan lite väl många utbildningar, som nästan trycktes på oss under två veckors tid. Det var nog lite för mycket att ta till sig, för att sen känna att man kan jobba på det viset. För de var ju väldigt mycket information”. – Åsa

Organisation B:s tillvägagångssätt att förmedla information om förändringen har skapat svårigheter för de anställda att förstå den. Deras förståelse för förändringen har minskat då de vid bortseendet av information inte tar till sig den nya strukturen och gör organisationen till en gemensam verklighet och därmed försvåras socialiseringen. För att de anställda skall socialiseras in i Organisation B behöver de förstå förändringen. Det är först när de anställda förstår organisationen som den blir en verklighet för dem (Berger & Luckmann, 1966:150 & Omar, Davis-Sramek, Fugate och Mentzer 2012, & Whelan- Berry, Gordon & Hinings, 2003). De anställda bekräftar organisationen när de tar till sig den nya strukturen och tillsammans med sina kollegor externaliserar organisationen.

De anställda har genomgått ett antal kurser där de tagit del av bland annat organisationens värderingar och regler. Det finns en gemensam uppfattning att majoriteten av kurserna inte överensstämmer med hur de förväntas utföra arbetet i praktiken. Mängden och tidsaspekten under vilken kurserna genomfördes försvårade även deras möjligheter att ta till sig informationen.

### **6.3 Förväntningar på de anställda**

Det andra temat och empiriska fyndet vi identifierat är *Förväntningar* och vi anser att temat utgör en central del i hur de anställda tar till sig, definierar och arbetar utifrån förändringen. Organisation B har förväntningar på de anställda. Vi har nedan identifierat organisationens

förväntningar på de anställda och hur förväntningarna motsvarar det praktiska arbetet samt förväntningar på stöd och vägledning.

Informanterna beskriver att ledningen i Organisation B gärna vill visa att de är en självsäker och stark organisation där de anställda skall våga fatta självständiga beslut och inte vara rädda att rapportera om något är fel eller om någon inom organisationen inte sköter sitt jobb i enlighet med organisationens värdegrund. Informanterna förklarar att om ovanstående arbetssätt tillämpats, har de själva fått stå till svars om en affär inte gått som planerat. En av informanterna berättar att organisationen förväntar sig att de anställda skall våga ta risker i ett snabbt tempo. Samtidigt som informanten tillämpar arbetssättet stöter hen på okunskap och otålighet hos uppdragsgivare vilket genererar en osäker arbetsituation. Osäkerheten visar sig då organisationens förväntningar inte går att applicera i praktiken. Informanten saknar stöttning från Organisation B och upplever att hen får stå ensam till svars om/när det uppstår bekymmer i arbetsprocessen. Det har medfört att de anställda inte riktigt tror på friheten som Organisation B gärna vill ge sken av.

Samtliga informanter beskriver förändringar i organisationens personalstyrka där majoriteten av de anställda har fått nya chefer varav en del är stationerade på andra orter.

”Jag har fått en ny chef som inte sitter här längre, utan utomlands /.../Min chef är väldigt aktiv, i att försöka förutse saker innan det händer/.../Min chef drar sina slutsatser, och vill i sin tur förmedla detta. Det fungerar bra.”

– Peter

”Min förra chef var med i extra möten och vi diskuterade inom gruppen. Om folk varit oroliga har vi kunnat prata med chefen/.../Sen blev han fråntagen sin chefsposition, så trots omständigheterna så var hen ändå väldigt stöttande gentemot oss.” – Åsa

Informanterna beskriver chefernas delaktighet i deras anpassning till förändringen.

”Min närmsta chef meddelar mig det hen får veta vilket inte är så jättemycket/.../Hen hjälper mig att prioritera vad som är viktigast i mina uppgifter/.../Min närmaste chef är kvar, men därifrån sen och uppåt har det hänt mycket.” -Karin

” Vår chef vet i princip inte vad vi gör tror jag riktigt. Eftersom vi jobbar 80-90 % åt en annan sida. Så hen har liksom inte kunnat hjälpa oss i hur vi ska hantera olika saker. Sen försöker hen säkert när hen har tid.”- Erika

Det framgår att informanterna har olika erfarenheter av chefernas närvaro i förändringsprocessen. Van Maanen (1978:19) hävdar att närvarande och informerande chefer bidrar till de anställdas ökade förståelse och till en enklare internalisering. I interaktionen mellan cheferna och de anställda sker utbyte av kunskaper vilket utgör en gemensam process då individerna lär sig av varandra. De anställda i Organisation B som har en god relation till sina chefer socialiseras lättare än övriga. Medan de som har en sämre relation till sina chefer har en svårare socialisationsprocess.

Från det att beslut om förändringen togs var det en period på 1,5 år innan organisation A ersattes av organisation B. Under perioden upplevdes en osäkerhet bland informanterna. Osäkerheten berodde på ovetskap om vad förändringen skulle innebära. Samtliga informanter berättar om omorganisering där kollegor fått sluta, bristen på information om omorganiseringen samt ens egen plats i organisationen. Det resulterade i att informanterna inte visste vem de skulle vända sig till vid frågor.

De anställda uttrycker att det finns en tydlig struktur i hur organisation B vill att arbetet skall utföras och organisationen är tydlig med vad de förväntar sig av de anställda.

”Inledningsvis fick vi väldigt mycket positivt från den nya organisationens ledning. Och samtidigt som det lät väldigt bra, så väntar man bara in, hur blir det i verkligheten?/.../Det förväntas otroligt mycket högre ambitioner gällande försäljning, men vi är färre anställda/.../Man uppmuntras att inte vänta på besked, utan tycker du att något är rätt och riktigt – agera/.../Alla är sin egen chef även om man inte kan hitta på vad som helst, så om det inte finns något formellt hinder, är det bara att köra. Till skillnad från den tidigare organisationen där allt var lite undertryckt och chefen ska godkänna allt.”-Peter

”Inom den nya organisationen förväntas det att man ska göra 100 % rätt direkt/.../Jag upplever det som att den tidigare organisationen tänkte lite tvärt om.” – Åsa

”Det är en annan attityd, de försöker inte vara så strikta, utan mer personliga och dem är självsäkra. Den tidigare organisationen var mer, lågmäld/.../Det



märks en tydlig skillnad i vilken attityd dem vill förmedla, även om det är budskapet som är de väsentliga.” – Karin

Informanterna ser en markant skillnad mellan Organisation A och Organisation B. De anställda upplever Organisation B som delvis verklighetsfrånvärd. Det visar sig genom en jargong som uttrycks bland annat genom att det under möten och konferenser spelas pampig musik i salen vilket gör att organisationen framställer sig som självsäker med framåtanda. En av informanterna beskriver organisationens attityd som något man ser i reklam och en annan informant beskriver den som en ”väckelserörelse”. Organisationens jargong är en fasad som den vill upprätthålla vilket medför att de anställda ställer sig frågande till hur de skall tillmötesgå organisationens förväntningar. De upplever en brist på stöttning och vägledning i att vara självgående. Organisationen förväntar sig och uppmuntrar självgående och initiativtagande anställda men samtidigt stöttar de inte dem i den självgående arbetsstrukturen. Bristande stöttning försvårar för de anställda att följa organisationens sätt att arbeta, vilket leder till att de inte inkorporerar och arbetar i enlighet med organisationen (Berger & Luckmann, 1966). Det är svårt för de anställda att förhålla sig till jargongen eftersom de upplever att verkligheten i organisationen ser annorlunda ut.

#### **6.4 Konversation**

Ytterligare ett tema och empiriskt fynd vi identifierat som är en del av socialisationsprocessen är *Konversation*. De anställda har konverserat med varandra och hjälps åt som ett sätt att hantera förändringen och den osäkerhet som skapats. De anställdas interaktion har haft inverkan på i vilken mån de har socialiserats.

Citaten nedan sammanfattar samtliga informanternas gemensamma erfarenheter av interaktionen mellan kollegor. Informanterna berättar att det varit betydelsefullt att kunna samtala och diskutera förändringen med sina kollegor samt att kunna stötta varandra vid oklarheter. Interaktionen sker under gruppmöten vilket kan liknas vid formell interaktion. De anställdas interaktion blir en strategi för att hantera förändringen och strategin bidrar till förenklad socialisation. Det går även att utläsa informell interaktion då rykten och spekulationer uppdagats på grund av brist på tydliga besked från Organisation B om personalens fortsatta anställning. Några informanter beskriver ett otydligt förmedlande från organisationen när anställda på andra orter fått avsluta sina anställningar. Detta gällde både chefer och kollegor som bytts ut utan att information givits på förhand. Då chefer bytts ut i snabb takt har det varit

svårt att anpassa sitt arbete efter den nya chefens behov. De anställda har även periodvis haft svårt att veta vem de ska rapportera till. När interaktionen mellan de anställda och organisationen brister försvåras socialisationen. All form av interaktion bidrar till de anställdas meningsskapande. De anställdas förståelse för förändringen och betydelsen av den ökar då de gemensamt strävar efter att anamma innebörden av den (Van Maanen, 1978). Processen att förstå förändringens betydelse innebär att information sprids mellan de anställda och de anställda genomgår därmed en social kollektiv process (Saks & Ashforth, 1997:238, Senior & Swales, 2010:378 & Weick m.fl. 2005:412).

”/.../vi pratar väldigt mycket sinsemellan vad det kommer innebära, och hur vi känner/.../Vi har haft möten i grupp och diskuterat förändringen. Läser man något man inte förstår så kanske andra tolkat det annorlunda/.../Det har gett en större trygghet där vi känner gemensamt när det varit tufft att vi fixar nog det här” -Peter

”Alla fortsatte i sina gamla banor i väntan på mer besked. När det sen började närma sig var det mycket viskande i korridoren och spekulationer från många/.../Det skapar ju osäkerhet och otrygghet som jag tror många kände.” – Åsa

”/.../ja, det är det ju och det är väl mycket så här tyckande eller vad man tror ska hända och ske och det är jättelätt att skapa rykte i en sån här situation så det är väl därför, vi sa hela vår avdelning att vi vill att vår chef även om hen inte hade så mycket att säga, så säg det du vet liksom just för att inte skapa rykten men ja jag vet inte, de flesta jag jobbar med har varit här länge och är rätt så luttrade i det här med organisationsförändringar.” – Hans

En av informanterna berättar att hen har sin chef och sina kollegor på annan ort vilket inneburit förändringar för dem. Det har medfört förändringar vid möten då de till exempel måste ha telefonmöten och inte kan prata direkt med varandra. Informanten berättar om förändringar i arbetsgruppen, vilket inneburit skilda arbetsuppgifter som gjort det svårt för dem att hjälpa varandra.

## 6.5 Arbetssätt

Ytterligare ett tema och empiriskt fynd vi identifierat som en del av socialisationsprocessen är *Arbetssätt*.

Organisation B har varit tydlig i informerandet av organisationens värderingar och vilket beteende som uppmuntras samt vad organisationen förväntar sig av de anställda. Majoriteten av informanterna är medvetna om vad värderingarna innebär. Informanterna beskriver att Organisation B uppmanar till eget beslutstagande och ger därmed de anställda eget ansvar. Organisationen förväntar sig även att de anställda skall vara engagerade, aktiva och effektiva.

”Ja, när vi gick in i den nya organisationen var det mycket, (*informanten nämner organisationens värderingar*), det fick vi väldigt mycket information om./.../Den gamla organisationen var kanske inte lika på att det här är jätteviktigt, men de hade alltså likande värderingar./.../men man märkte ändå skillnad, de tryckte på att det var väldigt viktigt.” – Frida

”Det är en ganska tydlig förändring i kultur och management /.../Det finns såklart ett nytt regelverk i den nya organisationen, med ett antal grundvärderingar vi måste följa./.../Men mycket av det är ganska givet, inget är direkt nytt för oss.” – Peter

”Man uppmuntras verkligen att lyfta saker om man ser någonting som inte skulle följa de här reglerna och värderingarna, vi har ju ombud här och vi har någonstans där man kan vara anonym och skicka in det centralt, om man inte vill ta det med den som finns här på plats. Så det uppmuntras ju mer, att man ska ta tag i det direkt och fråga istället för att göra fel.” – Erika

Samtliga informanter beskriver att arbetssättet hos Organisation B skiljer sig från Organisation A. Det nya arbetssättet tar sig i uttryck i informanternas arbetsrutin eftersom Organisation B är avsevärt mer riskbenägen. En av informanterna berättar att i och med införandet av nya system krävs en anpassning och förståelse för dem för att förstå förändringen och kunna anamma den. Den nya organisationen har ett annat arbetssätt där deadlines är viktigt och där tiden på de olika projekten disponeras på ett annat sätt än i Organisation A. Organisationen är tydlig med vad som förväntas, men de anställda upplever inte att de får de verktyg de behöver för att tillmötesgå förväntningarna. Organisationen uppmanar till snabba och egna beslut vilket innebär ett risktagande. När ett utfall inte blir som väntat måste de anställda själva stå till svars. Samtidigt som organisationen är riskbenägen

förväntar de sig att arbetet direkt skall bli korrekt. Socialisationen försvåras för de anställda då arbetssättet skiljer sig från Organisation A och de anställda saknar stöttning från organisationen. Socialisationen försvåras ytterligare för de anställda då de har svårt att tolka hur organisationen resonerar gällande det dagliga upplägget av arbetet. Detta resulterar i att de anställda upplever osäkerhet och blir motvilliga till förändringen. (Stensaker & Falkenberg, 2007:142, Weick m.fl. 2005:409 & De Bernadis, 2012:162).

## 6.6 Hangover

Utöver de fyra centrala temana som presenterats i ovanstående stycken, har vi även identifierat ett beteende hos de anställda. Beteendet är ett viktigt empiriskt fynd då det förklarar varför de anställda återgår till tidigare rutiner och arbetsätt genom *Hangover*. Beteendet innefattas av att de anställda tillämpar en strategi för att hantera den osäkra arbetssituationen. Det tar sig i uttryck då de anställda har svårt att lära sig de nya rutinerna och stannar kvar i gamla normer och arbetsätt. Detta försvårar ytterligare bearbetningen av förändringen och socialisation.

”De tog hela vår bit och styckade upp i fem delar och skjutsade iväg en dit och en dit. Jag hamnade hos en chef utomlands /.../Det blev helt splittrat. Men det är det moderna enligt den nya organisationen för nu ska vi jobba i funktioner. Sen vad det ska leda till det vet jag inte. Jag fortsätter jobba som jag alltid gjort” – Håkan

”Vi har försökt att utgå från det vi gjorde tidigare, för att sedan ändra verktyg så att de passar till det vi ska göra idag.” – Åsa

”/.../Gällande mjukvara som vi verkligen behöver, så har vi fått argumentera och strida för att vi ska kunna få använda det. Det har tagit mycket tid/.../Det är ju en omställning att anpassa sig till det sättet att arbeta.” – Karin

Samtliga anställda uttrycker ett behov av att applicera sina tidigare arbetsverktyg på Organisation B:s struktur. De upplever en utmaning i att ändra sitt arbete. En av de anställda berättar att de delvis valt att inkorporera det nya arbetssättet, men väljer att återgå till gamla arbetsverktyg i sin nya arbetsrutin på grund av bristande förståelse.

När de gamla arbetsverktygen inte kan appliceras på de nya rutinerna övergår informanterna helt till att använda sina gamla arbetsverktyg. Informanten frångår därmed Organisation B:s

rutiner, vilket innebär att förändringen inte fortlöper (Omar m.fl. 2012, & Van Maanen, 1978 & Whelan- Berry m.fl. 2003). En annan anställd uttrycker att det vore enklare att börja ett nytt jobb, istället för att förändra sitt arbetsätt då det varit svårt att förstå användningen av de nya rutinerna. Hen upplever även en svårighet att arbeta parallellt med arbetssystem från både Organisation A och B under övergångsperioden. De anställda övergår till de invanda rutinerna från tidigare organisationsstruktur, eftersom det är brist på information och vägledning om hur det nya arbetet skall genomföras. Brist på resurser från organisationer medför att anställda inte har möjlighet att fortare ta till sig nya arbetsätt.

”Vi sitter väldigt mycket kvar i en del strukturer från den tidigare organisationen. Men jag tyckte det var bra att alla gamla system inte kördes över direkt, utan lite i taget/.../Man har valt att ha tålmod, med många nya datasystem och så vidare.” – Peter

”Eftersom vi inte har haft så mycket tid eller resurser, så har vi försökt återanvända det vi hade för att passa det nya och i många fall har det gått bra/.../I andra fall har vi precis lärt oss något nytt, och sen när management bytts ut igen, så har det kommit nya saker igen att lära sig.” – Åsa

Majoriteten av de anställda uttrycker att övergången till Organisation B tog betydligt längre tid än vad de trodde. Det tog en tid för medarbetarna i Organisation A att veta när de skulle behöva ta ställning till övergången. Det resulterade i att viktiga beslut om framtiden inte togs och det var ett kortsiktigt tänk, vilket informanterna uttrycker som frustrerande.

## **6.7 Avslutande analys av de anställdas socialisering**

Studien ämnar undersöka hur redan befintlig personal upplever socialiseringen in i en ny organisation när den tidigare organisationen bytt ägare. Temana vi utläst i vår empiri är gemensamma för de anställdas socialisering och är centrala i deras socialiseringsprocess. Temana vi utläst är: *Information, Förväntningar, Uppmuntran, Arbetsätt* och *Konversation*. Socialiseringsprocessen påverkas också av de anställdas beteende att återgå till redan inlärd rutiner, vilket innebär en *Hangover*- strategi. Vi drar slutsatsen att temana och beteendet utgör det centrala innehållet i socialiseringsprocessen och i vilken mån de anställda socialiseras, på grund av att samtliga informanter uttryckt liknande upplevelser och förståelse av förändringen.

För att anställda skall förkroppsliga Organisation B måste de bearbeta och förstå förändringen. Bearbetandet och förståelsen för förändringen innebär att de internaliseras. Anställdas internalisering av Organisation B påverkas av organisationens sätt att informera om förändringen och förmedla vad de förväntar sig av de anställda. I empirin utlästes att de anställda upplevt ett överflöd av information vilket resulterat i att de bortser från den. De upplever att det tar lång tid att söka i alla mejl för att hitta informationen som berör deras arbete och vill därför hellre fokusera på sina arbetsuppgifter. De anställda uttrycker en önskan att få en tydlig, informativ och lättåtkomlig information genom en mer strukturerad informationsdelning. Anställda internaliserar bättre om detta uppfylls och när organisationen är tydlig med vad som förväntas. *Objektifiering* sker genom informationsdelning mellan samtliga inblandade aktörer i förändringen. När informationsdelningen är så pass omfattande att de anställda inte har tid att ta till sig den får de svårigheter att definiera organisationen och göra den till sin verklighet. De anställda får förståelse för vad Organisation B innebär när de genomgått en introducering till det nya arbetssättet och är villiga att uppfylla de förväntningar som ställs på dem. De anställda externaliserar när de agerar utifrån organisationen. Vi drar slutsatsen att när de anställda arbetar utifrån organisationens krav och förväntningar ställer de dessa i relation till sin egen prestation för att få riktning i sitt arbete. Utifrån de anställdas beskrivningar av hur organisationen förmedlandet förändringen drar vi slutstasen att de anställda haft svårigheter att socialiseras.

De anställda skapar mening för övergången till Organisation B när de tillämpar det arbetssätt som organisationen förespråkar, när de förstår vilket beteende organisationen uppmuntrar samt när de interagerar med varandra. De anställda på Organisation B upplevde att det viskades i korridorerna när organisationen inte bistod med tillräckligt tydlig information i förändringens inledande skede. När den sociala interaktionen uttrycks genom viskande i korridorerna och ryktesspridning resulterar det i missförstånd. Missförstånden bidrar till en försämrad *Sensemaking* för att anställda inte vet vilken information som är korrekt, vilket utgör ett hinder för socialisationen. På Organisation B förväntas de anställda arbeta effektivt och med en viss mån av riskbenägenhet. De uppmuntras att satsa på olika arbetsrelaterade projekt under en begränsad period och se om det får ett positivt utfall, om inte ombeds de att avsluta projektet och gå vidare. De anställda tror inte på friheten de ges på grund av att de inte får stöttning om ett projekt inte går som väntat. Bristen på stöttning bidrar till en osäkerhet som genomgående belysts i socialisationsprocessen. Detta försvårar socialisationsprocessen ytterligare och i den mån de anställda socialiseras.

De anställdas interaktion med kollegor och chefer har betydelse för att förändringen skall kunna ske. Genom en stöttande interaktionen försöker de anställda skapa en gemensam bild av förändringen genom varandras tolkningar. De anställda har under förändringsprocessen samtalat med varandra. De anställdas informella och formella interaktion benämner Van Maanen som *Informal* och *Formal* socialisationsstrategi. Staregin underlättar de anställdas socialisering och de beskriver att interaktionen var viktig och att de upplevt en trygghet i att kunna vända sig till kollegor om hjälp. De upplever dock svårigheter med kommunikationen med närmsta chefen då hen i vissa fall är stationerad på annan ort. Då anställda interagerar med kollegor och chefer skapar de tillsammans en gemensam förståelse för förändringen. Det kollektiva rollutträdandet underlättar för anställda i sin *Internalisering, Objektivisering & Externalisering* och *Sensemaking*. Det kollektiva rollutträdandet i Organisation B utläses i de anställdas interaktion med varandra. Vi drar slutsatsen att det kollektiva rollutträdandet har en viktig betydelse för att en sådan här omfattande förändring skall kunna genomföras. Det krävs att samtliga inblandade aktörer förstår förändringen och har en gemensam uppfattning om vad den kommer innebära (Ebaugh, 1988). De anställdas gemensamma förståelse för förändringen benämner Van Maanen (1978:24) som *Collective* socialisationsstrategi.

När de anställda inte kan tillmötesgå uppdragsgivarnas krav har Organisation B inte förståelse för att de anställda inte har de resurser som de behöver för att tillmötesgå uppdragsgivarna. De anställdas situation blir pressad vilket bidrar till att de tar förhastade beslut som inte är underbyggda med rätt kunskap. Detta leder till försämrade *Sensemaking* och således inkompetens (Van Maanen, 1978).

De anställda har inte fått fullständig förståelse för förändringen på grund av de hinder vi utläst i de centrala delarna *Information, Förväntningar, Arbetsätt* och *Konversation* som utgör socialisationsprocessen. Hindren har resulterat i ett beteende där de anställda dröjer sig kvar i den gamla strukturen där de upplever trygghet och därmed arbetar de inte fullt ut utifrån organisationens struktur. De anställda har inte införlivat sina tidigare erfarenheter i de nya arbetsrutinerna på grund av den bristande förståelsen av organisationens arbetsrutiner. De har därför ingen ny arbetsstruktur att applicera sina tidigare erfarenheter och kunskaper på (Ebaugh 1988). Vi drar därmed slutsatsen att de anställdas socialisation inte är färdig.

## 7. Slutsatser

Syfte med undersökningen var att ta reda på i vilken mån anställda socialiseras i förändringsprocesser där organisationer bytt ägare. Studien ämnade undersöka hur personal genom socialisering skapar förståelse för en ny struktur och vilka delar i förändringsprocessen som är centrala i de anställdas förståelse av förändringen.

De två forskningsfrågorna som formulerades för att besvara syftet var:

- Vad utgör de anställdas gemensamma socialiseringsprocess?
- Hur skapar de anställda förståelse för övergången från Organisation A till Organisation B?

Det som utgör de anställdas gemensamma socialiseringsprocess och därmed är de centrala delarna i deras förståelse, är temana *Information*, *Förväntningar*, *Arbetsätt* och *Konversation* samt ett beteende som förklarar varför anställda återgår till tidigare rutiner och arbetsätt genom en *Hangover*-strategi. Det är genom dessa teman som anställda skapar förståelse för förändringen. När de anställda skall applicera den nya strukturen uttrycker de en önskan om tydlig, informativ och lättåtkomlig information om vad förändringen innebär. Detta för att de upplever svårigheter i att avgöra vad som är relevant för det egna- och arbetsgruppens arbete. Tydlig, informativ och lättåtkomlig information innebär att anställda kan definiera organisationen och ta till sig vad förändringen innebär. De anställda uttrycker en önskan om att få veta vilka krav och förväntningar organisationen ställer på dem för att få riktning i sitt arbete. De försöker skapa förståelse för övergången när de interagerar med övriga anställda och får information från organisationen. De anställda vet vilka kraven och förväntningarna är men har inte förståelse för de nya rutinerna eller verktyg att tillmötesgå organisationens förväntningar, vilket har resulterat i att de återgår till sina tidigare invanda rutiner. De anställas socialisation av organisationsförändringen är därmed inte färdig.

Genom att generalisera ovanstående teman argumenterar vi för att studien är relevant vid genomförandet av liknade framtida organisationsförändringar. Temana har betydelse för i vilken mån de anställda socialiseras vid förändringsprocesser där organisationer bytt ägare. Vi hävdar att det med stor sannolikhet går att applicera studiens resultat på organisationer som genomgår liknande förändringar.



## 8. Diskussion

Genom att genomföra intervjuer på ytterligare en organisation givet att förändringen varit densamma hade vi kunnat åskådliggöra ett ännu tydligare och mer underbyggt resultat.

Vi har genom studien varit inspirerade av Helen Rose Fuchs Ebaughs avhandling *Becoming an Ex – The Process of Role Exit* (2008) där hon utläser kärnvariabler i sitt insamlade material, vilka utgör en rollutträdesprocess. Vi valde att tillämpa två av hennes teoretiseringar på vår studie. Det hade även varit av intresse att undersöka de anställdas rollutträdesprocess istället för socialiseringsprocessen och ta reda på om Ebaughs samtliga steg, som utgör en rollutträdesprocess, går att applicera på anställda som genomgår en organisationsförändring som inneburit ett ägarbyte. Ovanstående förslag till undersökning hade kunnat bidra till att ytterligare styrka Ebaughs slutsatser och styrka hennes resultat, genom att applicera ytterligare en aspekt på hennes teori om rollutträde.

### 8.1 Förslag till vidare forskning

Studiens resultat hade kunnat utvecklas genom följande förslag till vidare forskning:

- Det hade varit intressant att genomföra fler djupgående intervjuer på organisationens olika avdelningar vilket hade möjliggjort skapandet av en tydligare bild av vad förändringen inneburit och fått för konsekvenser för varje enskild avdelning.
- Det hade varit intressant att genomföra en komparativ studie med ett genusperspektiv.
- Det hade varit intressant att studera organisationsförändringen ur ett ledningsperspektiv.
- Det hade varit intressant att undersöka hur Organisation Bs struktur påverkats av uppköpet av organisation A.

## 9. Referenslista

### Vetenskapliga publikationer

De Bernadis, Luigi (2012) *Social Dimensions in ERP adoption and implementation*, Journal of Information Communication and Ethics in Society Vol 10 Iss 3 pp, 156–186

Granskad 2016-11-15

Omar, Ayman, Davis-Sramek, Beth, Fugate, Brian S, Mentzer, John T. (2012) *Exploring the Complex Social Processes of Organizational Change: Supply Chain Orientation From a Manager's Perspective*, Journal of business logistics, 33 (1): 4–19, Council of Supply Chain Management Professionals

Saks, A. & Ashforth, B (1997) Regular Article: *Organizational Socialization: Making sense of the Past and the Present as a Prologue for the Future*, Journal of Vocational Behavior, 51, pp. 234–279, ScienceDirect, EBSCOhost

Granskad 2016-11-24

Stensaker, I., Falkenberg, J., & Gronhaug, K. (2008) *Implementation Activities and Organizational Sensemaking*. The Journal of Applied behavioral science, 44(2), 162–185

Granskad 2016-12-21

Stensaker, I & Falkenberg, J (2007) *Making sense of different responses to corporate change*, Human Relations, SAGE Publications, 60 (1): 137–177

Van Maanen, J (1978) 'People Processing: Strategies of Organizational Socialization', Organizational Dynamics, 7, 1, pp. 18-36, Business Source Premier, EBSCO host,

Granskad 2016-11-20

Whelan-Berry S. Karen, Gordon, R. Judith & Hinings C. R. (Bob) (2003), *Strengthening Organizational Change Processes – Recommendations and Implications From a Multilevel Analysis*, The Journal of Applied Behavioral Science, Jun 2003; 39, 2; Sociological Abstracts pg. 186

Weick, K. E., Sutcliffe, K. M., & Obstfeld, D. (2005) *Organizing and the process of sensemaking*. Organization Science, 16(4), 409–421

Granskad 2016-12-19

### Litteratur

Becker, Howard S (1998/2008) *Tricks of the Trade- Yrkesknep för samhällsvetare*, Malmö: Liber

Berger, P, & Luckmann, T 1966, *The Social Construction Of Reality: A Treatise In The Sociology Of Knowledge*, n.p.: London : Penguin

Creswell, John W. (2014) *Research Design: Qualitative, Quantitative & Mixed Methods Approaches*, Sage Publications Inc, Thousand Oaks (CA)

Ebaugh, Helen Rose Fuchs, *Becoming an Ex - The Process of Role Exit* (1988) Chicago: University of Chicago Pr.

Senior, B. & Swales, S (2010) *Organizational Change*, n.p.: Harlow, Essex, England: Pearson Education

### Elektroniska källor

Vetenskapsrådet, (2002) *Forskningsetiska principer för humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*, Elanders Gotab, ISBN: 91-7307-008-4  
[http://www.gu.se/digitalAssets/1268/1268494\\_forskningsetiska\\_principer\\_2002.pdf](http://www.gu.se/digitalAssets/1268/1268494_forskningsetiska_principer_2002.pdf)  
Granskad 2016-11-28

### Artiklar

Dickson, Ninni, (12 nummer 2016) Personal & Ledarskap, *Hon bygger kultur genom självledarskap*, Intervju med Cecilia Lundin. Lindesberg: Strands Grafiska.  
Läst 2016-12-18

### Muntliga källor

Informationsmöte med Gatekeeper på Organisation B,  
Granskad 2017-11-18

## **10. Bilagor**

### **10.1 Intervjuguide**

#### **Intervjuguide**

##### **Bakgrundsfrågor:**

1. Yrkesgrupp
2. Vilken är din befattning?
3. Hur länge har du arbetat på företaget?

##### **Inledningsfrågor**

1. Berätta gärna vad det är för förändring som ägt rum?
2. Berätta gärna vad du tänkte när du fick reda på förändringen?
3. Hur upplevde du introduktionen?
4. Vi har förstått att det fanns ett beslut om förändringen men att koncernbytet skedde 1,5 år senare. Hur upplevde du denna period?

##### **Socialisation**

1. Vad innebar förändringen för dig?
2. Hur har du upplevt förändringen?
3. Hur har du upplevt förmedlandet av den nya organisationen?

##### **Sensemaking/ meningsskapande**

1. Hur har du anpassat dig till de nya rutinerna?
2. Hur har du anpassat dig till ditt nya arbetssätt?
3. Hur har din närmsta chef varit delaktighet i din anpassning?
4. Har du tagit hjälp av dina kollegor för att förstå förändringen? Hur då?
5. Vad har förändringen inneburit för dina kollegor?  
Följdfråga: Vad tror du dina kollegor tycker om förändringen?
6. Har du blivit påverkad av förändringar dina kollegor genomgått? Hur då?

### **Rollutträdande**

1. Hur har du upplevt övergången till den nya organisationen?
2. Vad är dina erfarenheter av organisationens omställning till förändringen?  
(Om man tycker att organisationen har genomfört förändring på ett dåligt sätt kan det vara svårt att själv skapa mening i förändringen – vår eventuella analys)
3. Vad är den (nya) organisationens värderingar?
4. Finns det något beteende som uppmuntras?
5. Ser du skillnader i vad som uppmuntrades och värdesattes av den tidigare organisationen?
6. Har du uppmärksammat om det finns ett beteende/ agerande som inte uppskattas?
7. Hur appliceras dessa på det dagliga arbetet?

Följdfråga: Vilka är dina erfarenheter av att applicera dessa på ditt arbete?

8. Vad skiljer din dagliga rutin från din tidigare?
9. Vad har du gjort för att få förändring (det som har förändrats för informanten) att passa din dagliga rutin?

### **Avslutande frågor**

1. Finns det något ytterligare du skulle vilja tillägga?
2. Har du några frågor till oss?

## 10.2 Informationsbrev

Hej!

Vi är två tjejer som studerar sista året på programmet Personal och Arbetsliv vid Linnéuniversitetet i Växjö. Vi skall nu under höstterminen 2016 skriva vår kandidatuppsats, som kommer behandla ämnet Organisationer i förändring. Vi är intresserade av hur man kan förstå anställdas agerande under en organisationsförändring. Vår föreställning är att anställda på en organisation hanterar förändringar på arbetsplatsen på olika sätt och är intresserade av att undersöka detta. Vi är även intresserade av hur de anställda förhåller sig till förändringen och hur de lär sig att arbeta utifrån den. Vi vill undersöka detta genom att genomföra intervjuer med er. Under intervjuerna kommer ni ombeds att berätta fritt om hur ni har upplevt förändringen. Ni kommer ha möjlighet att förbereda er innan intervjutillfället. Kompletterande frågor kommer att ställas.

Yttersta hänsyn till etikfrågor kommer att tas i beaktning vid genomförandet av studien och insamlandet av material. Ni kommer vara anonyma likaså organisationen. Ingen känslig information kommer att spridas. Ni har möjlighet att en vecka efter intervjutillfället återkalla information ni gett samt när som helst höra av er med frågor. Kandidatuppsatsen kommer att publiceras efter att den blivit godkänd av universitetet.

Vi ser fram emot att genomföra undersökningen tillsammans med er och hoppas att ni tycker att studien låter intressant.

Kontakta oss gärna om ni har frågor eller funderingar!

Vänliga hälsningar,

Andréa Jonsson & Cornelia Baard