

“Det är mycket att ta in”

En studie kring introduktion, socialisation och
organisationskultur

Sammanfattning

Denna uppsats behandlar introduktion av nyanställda vid Gekås Ullared AB. Syftet med studien har varit att få en ökad förståelse för introduktionens betydelse för nyanställd personal. Undersökningen ger en bild av hur företaget arbetar med introduktion av nyanställda, samt ger en förståelse av hur de nyanställda uppfattat den introduktion de fått. Studien använde nyckelbegreppen introduktion, socialisation, organisationskultur och Gekås Ullared AB. Det empiriska materialet utgörs av semistrukturerade intervjuer med en introduktionsansvarig, två arbetsledare och fyra anställda.

Frågeställningarna för studien har varit:

- Hur arbetar företaget med introduktion av nyanställda?
- Hur upplever de nyanställda att introduktionen har hjälpt dem in i sitt nya arbete?
- Hur arbetar företaget med att socialisera in de nyanställda på arbetsplatsen?
- Vilken betydelse har introduktionen för den nyanställdes socialisation in i organisationskulturen?

Introduktionen av nyanställda är uppdelad i två större delar, en allmän gruppintroduktion och en avdelningsintroduktion. Den sistnämnda kan vara individuell eller i mindre grupp beroende på vilken avdelning det rör. I samband med den allmänna introduktionen får den nyanställda en helhetsbild över företaget och dess arbete. På avdelningen får denne istället en introduktion som berör det egna arbetet och den närmaste arbetsgruppen. Genom dessa introduktioner startar den nyanställdes socialisationsprocess, och blir därmed en del av företagets organisationskultur.

Nyckelord: organisationskultur, introduktion, socialisation, Gekås Ullared AB

Abstract

This paper discusses the induction of new employees at Gekås Ullared AB. The purpose of the study was to obtain a better understanding of the importance of the induction of new employees. The aim of the study was to get a picture of how the company works with the induction of new employees, as well as gain an understanding of how the new employees perceived the induction they received. The key concepts are induction, socialization, organizational culture and Gekås Ullared AB. The study uses a qualitative method consisting of semi-structured interviews, with an induction manager, two supervisors and four employees.

The questions for the study were:

- How is the company working with the induction of new employees?
- How do the new employees perceived that the induction has helped them into their new work?
- How is the company working to socialize new employees into the workplace?
- What impact has the induction of the new employee socialization into the organizational culture?

The induction of new employees is divided into two major parts, a general induction and a local induction which can be individual or in small groups depending on the department involved. In the general introduction, the new employee gets an overview of the company and its work. In the local induction the new employee gets an induction that concerns their work and the immediate work group. These inductions will start the new employee socialization, and thus becomes part of the company's organizational culture.

Keywords: organizational culture, introduction, socialization, Gekås Ullared AB

Innehållsförteckning

1. Inledning	1
1.1. Syfte	2
1.2. Frågeställning och problemformulering.....	3
1.3. Bakgrund.....	3
1.4. Disposition.....	4
2. Tidigare forskning	5
2.1. Sammanfattning.....	6
3. Teori	8
3.1. Organisationskultur.....	8
3.2. Introduktion.....	10
3.3. Socialisation.....	12
3.4. Sammanfattning.....	14
4. Metod	15
4.1. Urval.....	15
4.2. Datainsamling.....	15
4.3. Etiska överväganden.....	17
4.4. Analysmetod.....	17
4.5. Metoddiskussion.....	17
5. Resultat	19
5.1. Organisationskultur.....	19
5.2. Introduktion.....	21
5.3. Socialisation.....	25
6. Analys	27
6.1. Organisationskultur.....	27
6.2. Introduktion.....	28
6.3. Socialisation.....	30
6.4. Slutsatser.....	31
7. Diskussion	33
7.1. Förslag till vidare forskning.....	36

Referenser

Bilaga 1

Bilaga 2

1. Inledning

”Med introduktion menas de åtgärder som vidtas för att underlätta övergången till nya arbetsuppgifter, nya arbetskamrater och ny miljö.” (Granberg, 2003:359)

Från arbetsmiljöverket finns krav på att arbetsgivare ska låta nya medarbetare genomgå en introduktion till arbetet (Granberg, 2003). Arbetsmiljöverkets föreskrifter tar upp att arbetsgivare bör informera nya arbetstagare om deras arbetsuppgifter, om företaget i stort och vilka risker som finns i samband med arbetet (Av.se, 2012).

Syftet med att företag har introduktion för nya medarbetare är att välkomna dem in i organisationen och se till att de får ta del av viktig och grundläggande information. Detta görs för att de så snabbt som möjligt ska kunna komma till rätta och anpassa sig till den nya miljön och det nya arbetet. Man skulle kunna säga att introduktionen har fyra olika syften. Dessa är till och börja med att få den nyanställde att stanna kvar i företaget så länge som möjligt. För det andra är det viktigt att skapa en positiv och grundläggande inställning till organisationen, och dessutom förbereda personen för arbetet och omgivningen så att arbetsplatsen inte ska kännas obekant och främmande. Till sist så vill företaget även möjliggöra att den nyanställda så snart som möjligt kommer in i arbetsprocessen så att denne kan skapa goda resultat (Granberg, 2003).

Introduktion av nyanställda är en viktig process för både företag och anställda. Detta då bemanningsarbetet är kostsamt för företag, genom annonsering, upplärningstid, löner med mera. Genom att företaget arbetar med att introducera den nyanställda så kan denne komma in i arbetet och gemenskapen på arbetsplatsen snabbare. Detta kan resultera i minskade utgifter samt ger en större chans till att den anställda stannar kvar på arbetsplatsen jämfört med en person som inte fått en introduktion över huvudtaget, eller en som har fått en dålig introduktion (Granberg, 2003).

Introduktionen är även en viktig process för den nyanställda då den hjälper till att få personen att känna sig bekväm på den nya arbetsplatsen. Detta kan företaget göra genom att bland annat få den nyanställda att känna sig välkommen in i organisationen och arbetsgruppen. Genom att den nyanställda får berättat för sig vilka krav och förväntningar som finns så kan denne känna sig tryggare i den nya situationen och positionen. Det är av större vikt för den nyanställda att få reda på hur den närmaste arbetsgruppen fungerar och arbetar, än att företaget informerar ingående om alla delar av organisationen. Detta underlättar för personen att ta till sig företagskulturen och komma in i den nya arbetsgruppen (Granberg, 2003).

För att en nyanställd person ska komma in i en ny arbetsgrupp går denne igenom en socialisationsprocess. I denna process kommer gruppen överföra sina normer, värderingar, uppfattningar och antaganden till den nyanställda så denne till slut blir en fullfjädrad medlem (Bang, 1994).

”Socialisation betyder att organisationens kultur internaliseras hos individerna, att de gör organisationens mål och önsknings till sina egna.” (Jacobsen & Thorsvik 2008:95)

Socialisationsprocessen är viktig både för individen och för företaget. En fungerande socialisation gör att företaget inte behöver arbeta i högre grad för att den nyanställde ska komma in i sitt arbete utan det löser sig i guppen. En fungerande socialisation gör också att individen snabbare kommer in i den nya arbetsgruppen och organisationskulturen, detta gör att individen får en större förståelse och helhet kring företaget (Jacobsen & Thorsvik 2008).

Det är viktigt för individen att förstå och ta in organisationskulturen, särskilt då det handlar om en grupps normer, värderingar, grundläggande antaganden och verklighetsuppfattningar. Dessa kulturuttryck handlar om allt ifrån synliga symboler, till hur man ska bete sig och hur man arbetar till vilka regler som gäller (Bang, 1994).

Om en organisation har en stark organisationskultur gör det att de anställda kan känna en gemenskap och samhörighet med företaget. Detta kan resultera i framgångar för företaget då det är ett viktigt socialt behov som människor har. Det finns även studier som visar på att anställda har en tendens att visa större förtroende till sina ledare och även ledarna till anställda, om det finns en stark kultur. Dessa typer av organisationer tenderar att vara mer effektiva då ledaren inte behöver lägga ner tid på att styra sina anställda, till skillnad mot de organisationer som använder sig av mer traditionellt byråkratisk-administrativ styrning (Jacobsen & Thorsvik, 2008).

För att sammanfatta vad organisationskultur handlar om så är det för det första när en grupp människor i ett företag delar ett flertal uppsättningar med grundläggande antaganden och värderingar. För det andra så är kulturen någonting som förs över från den befintliga gruppen till de nya medlemmarna. För det tredje så handlar det om att kulturen är någonting som fortgår så länge som den uppfattas som riktigt i gruppen och tillslut säger man också att kultur är något som byggs på lärande (Jacobsen & Thorsvik, 2008).

1.1. Syfte

Syftet med vår studie är att få en ökad förståelse för introduktionens betydelse för nyanställd personal genom att studera ett specifikt företag. Vi vill få en bild över hur företaget arbetar med introduktion av nyanställda, samt få en förståelse för hur de nyanställda uppfattat den introduktion de fått.

1.2. Frågeställning och problemformulering

- Hur arbetar företaget med introduktion av nyanställda?
- Hur upplever de nyanställda att introduktionen har hjälpt dem in i sitt nya arbete?
- Hur arbetar företaget med att socialisera in de nyanställda på arbetsplatsen?
- Vilken betydelse har introduktionen för den nyanställdes socialisation in i organisationskulturen?

I vår studie har vi valt att presentera teori, resultat och analys utifrån tre teman, introduktion, socialisation och organisationskultur. Dessa tre begrepp har en tendens till att gå in i varandra då kulturen förmedlas till den anställde genom en socialisationsprocess. Introduktionen är den nyanställdes första kontakt med företaget och dess kultur och därmed starten på socialisationen. Detta kan ibland göra det svårt att skilja dem åt, vilket medför att det finns avsnitt i uppsatsen där de kan överlappa varandra.

1.3. Bakgrund

Undersökningens empiriska material har samlats in på företaget Gekås i Ullared. Vi kommer här ge en kort presentation av Gekås, beskriva företagets struktur samt ge en del information om personalen.

Gekås grundades år 1963 och är Skandinaviens största varuhus med en yta på cirka 30 000 kvadratmeter fördelat på tre olika plan. Dessa är indelade i 17 olika avdelningar. Gekås är också Sveriges största utflyktsmål dit 4,5 miljoner besökare om året kommer för att handla (Gekas.se 1, 2012, Gekas.se 2, 2012). Varuhuset Gekås är moderbolaget i denna koncern och består också av flera dotterbolag, bland dessa finns exempelvis stugby och camping samt Gekås restaurang som även driver kaffebar och ansvarar för kund- och personalrestaurangen (Gekas.se 3, 2012).

Gekås arbetar för att ha så låga priser som möjligt och för att de som kommer dit ska känna att de gör fynd. Gekås sortiment byts ut dagligen och det kommer ständigt in nya produkter och varor till butiken. Sortimentet är också tänkt att tilltala alla åldrar och plånböcker (Gekas.se 4, 2012, Gekas.se 5, 2012).

Företaget Gekås Ullared AB ägs sedan år 2004 av Thomas Karlsson och Torbjörn Bäck (Gekas.se 6, 2012). Boris Lennerhov har suttit som VD sedan år 2000. Hans uppgift är också att fungera som ansikte utåt för Gekås (Gekas.se 7, 2012). Ledningsgruppen består av varuhuschef, driftchef, säkerhetschef, bygg- och fastighetsansvarig, logistikansvarig, personalchef, marknadschef, inköpschef, ekonomichef samt en IT- chef (Gekas.se 8, 2012).

I varuhusdriften arbetar större delen av Gekås personal. Denna är uppdelad i delar som kallas för special-, konfektion- och kundservicegruppen. Till dessa grupper hör även logistikflödet. Inom dessa delar finns ett flertal sortimentsansvariga samt arbetsledare. Deras uppgift är att ha kontakt med driftsledning och inköpsavdelning. De som arbetar inom dessa tre grupper är

också ansvariga för att alla hyllor ständigt är påfyllda ute i butiken samt att det är ordning och reda på varje enskild avdelning. Gruppen *special* har hand om allt ifrån belysning, livsmedel, leksaker, hemtextil till hästsport och husdjur. *Konfektionen* har hand om klädesavdelningarna samt galgar, press och sortering. *Kundservicegruppen* har hand om allt från kassalinjen, kundtjänst, reception, sömmerska till varubyte och reklamation (Gekas.se 9, 2012).

Under högsäsong, vilket innebär sommaren och hösten, har Gekås i Ullared cirka 1400 medarbetare varav 300-325 personer är helt nyanställda. Alla dessa arbetar med att varuhuset fylls på och att saker och ting fungerar som det ska. Det finns fyra interna ledstjärnor för de anställda att jobba efter på Gekås, *kundfokus*, *handlingskraft*, *laganda* och *sunt förnuft*. *Kundfokus* handlar om att finnas där för kunden, *handlingskraft* innebär att se problemen och lösa dem, *laganda* innebär på Gekås att alla ställer upp för varandra och *sunt förnuft* handlar om att tydliggöra självklarheterna (Så här funkar det, 2012).

Varuhuset Gekås har även fyra ledstjärnor utåt som de vill stå för, dessa är *fyndsmart*, *förväntansfullt*, *folkligt* och *fascinerande*. *Fyndsmart* handlar om att fyndet hos Gekås är i fokus, allt i butiken ska vara ett fynd. *Förväntansfullt* innebär att det är kundens förväntningar på Gekås som lockar dem till varuhuset. *Folkligt* handlar om att Gekås vänder sig till alla människor oavsett ålder och kön. Till slut innebär ledstjärnan *fascinerande* om att Gekås gör saker på sitt eget sätt och är ett fenomen som ständigt gör nya snackisar kring allt från olika rekord till köer (Gekas.se 10, 2012).

1.4. Disposition

Uppsatsen är indelad i sju kapitel. Det andra kapitlet redovisar tidigare forskning inom det område som vår studie behandlar. I kapitel tre redovisas de teoretiska referensramar vi använder oss av. Dessa är uppdelade i teman: introduktion, socialisation och organisationskultur. I kapitel fyra går vi vidare med att redovisa vald metod och de tillvägagångssätt vi haft i arbetet med det empiriska materialet. Kapitel fem redovisar det empiriska materialet utifrån våra tre valda teman. I kapitel sex redogör vi för den analys som uppkommit i arbetet med studien och uppsatsen avslutas med en diskussion i kapitel sju.

2. Tidigare forskning

I detta avsnitt kommer vi presentera några artiklar som behandlar tidigare forskning inom området introduktion av nyanställda, och som vi också kommer att använda för att analysera vårt material.

Gherardi och Perrottas (2010) studie över introduktion visar att man introducerar nyanställda på olika sätt beroende på vilken organisation man befinner sig i. De har utfört en kvalitativ studie på tre olika sjukhus genom intervjuer och observationer. Tre olika modeller av introduktion presenteras. Den första visar att i den *professionella byråkratin* så styr den professionella gemenskapen hur introduktionen av de nyanställda ska gå till, då yrkesidentiteten redan har skapats genom utbildning och erfarenhet. Socialiseringen och introduceringen har i praktiken redan genomförts innan de anställs och därmed påverkar inte organisationen hur dessa går till i någon större utsträckning. Det visas även att ”peer-group”, det vill säga gruppen med kollegor som har samma arbetsuppgifter, är motsträvig inför att dela med sig av information, vilket leder till att de blir en ambivalent aktör i introduktionen av nyanställda.

I *små privata organisationer* sker introduktionen nästan enbart av ”peer-group”, och introduktionen till organisationen sammanfaller med introduktionen till yrket. Förtroenderelationer byggde upp introduktionen och en passion för arbetet och den professionella visionen överfördes till den nyanställda, då denne fick möjlighet att medverka i arbetet.

Den tredje av modellerna visar att i *stora nätverksorganisationer* så dominerar den administrativa sidan över den professionella. Man använder sig utav formella rutiner för introduktionen till alla områden i organisationen. Dessa rutiner hade skapats för att överföra organisationskulturen till de nyanställda, samt för att kunna styra personalen från håll. Vidare så framför de att för att stärka dessa modeller ytterligare så skulle man behöva genomföra en liknande studie på en större grupp av organisationer (Gherardi & Perrotta, 2010).

En annan undersökning har gjorts av Conrad Lashley och Warwick Best (2002). Deras studie handlar om vad ledningen inom detaljhandelssektorn har för kunskap och engagemang kring introduktionen för nyanställda. Forskarna vill undersöka vad sektorn har för syn på introduktionen, hur utförandet ser ut, hur introduktionen hanteras samt belysa det bästa sättet att utforma en introduktion på. De grundar sin forskning på tidigare undersökningar av barpersonal som visat att allt för stor del av personal slutar på sina arbetsplatser på grund av en icke tillräcklig introduktion. Forskarna tog kontakt med tre olika stora organisationer inom samma bransch och utförde telefonintervjuer med ett antal slumpvalda företag. Därefter utfördes semistrukturerade intervjuer med fyra licenstagare och elva personer ur personalen. Lashley och Best (2002) menar att introduktionen behöver vara en pågående process som sträcker sig under ett antal månader. Vid introduktionen behöver man ta upp hur arbetet ska utföras, vad organisationen står för och en presentation av kollegor. En god introduktion dämpar stress och oro i samband med en nyanställning. Introduktionen är ett första steg i

utvecklingsprocessen av anställningen. Vidare visar resultatet att företagen är medvetna om att deras introduktioner inte är bra nog. De tycker att det är viktigt med en bra introduktion för sina anställda, dels för att få de anställda att stanna kvar på arbetsplatsen men också för att det kostar företaget mycket pengar att ständigt anställa nya medarbetare. Därför vill de också ta hjälp från liknande branscher där introduktionen fungerar utmärkt (Lashley & Best, 2002).

Mulders, Berends och Romme (2010) undersöker i sin studie hur introduktionsprocessen hos två mindre företag i Nederländerna ser ut. De har använt sig av en kvalitativ metod där fallstudier har legat i fokus. De har utfört semistrukturerade intervjuer, deltagande observationer samt dokumentation av studien vilket gav möjligheten till en triangulering.

Det ena företaget är ett konsultföretag och det andra arbetar med bioteknik. Forskningen syftar till att se vilka metoder företagen använder sig av, och vad det i sin tur genererar för resultat till företagen så att de kan behålla sin konkurrens på marknaden, då den ständigt står under förändring. Syftet är också att se om introduktionsprocessen är tillämpningsbar i praktiken och om den genererar i goda resultat samt "dynamic capability" för företaget och de nyanställda. "Dynamic capability" innebär att företaget använder sig av medveten kunskap för att ifrågasätta effektiviteten och syftet med rutiner vilket i sin tur leder till att man skapar möjligheter till organisatoriska förändringar. Om företaget i introduktionsprocessen tar till vara på den kunskap som finns hos individerna har man en möjlighet att skapa "dynamic capability" och därmed finns möjligheter för företaget att utvecklas och förändras. Genom att de anställda medverkar i introduktionsprocessen skapar man möjligheter till lärande och utveckling.

Resultatet för studien visar att små företag har god förmåga att effektivt utveckla och behärska en bra metod för introduktionsprocess åt sina anställda. I detta fall visade det sig att de använder metoden och problemlösningen ad-hoc istället för "dynamic capability". Ad-hoc står för att någonting har tillsatts för ett särskilt ändamål. I detta fall innebär det då att de har gjort ett speciellt introduktionsprogram för de nyanställda. Resultatet visar också att de personer som utövar introduktionen och medvetet deltar i lärandet, har möjlighet att utveckla och anpassa introduktionsmetoderna och därmed kan de öka sin "dynamic capability" (Mulders, et.al., 2010).

2.1 Sammanfattning

Sammanfattningsvis finns det studier som tyder på att organisationens struktur tenderar till att bestämma hur introduktionen av nyanställda går till. I små privata organisationer sker introduktionen av "peer-group" och i den professionella byråkratin har ofta introduktionen och socialiseringen skett redan innan personen börjar på arbetet. Detta genom att yrkesidentiteten skapats genom utbildning och erfarenhet. I nätverksorganisationen sker istället introduktionen genom klara och formella rutiner och därmed dominerar den administrativa sidan (Gherardi & Perrotta, 2010).

Vidare kan man se att en brist på introduktion kan resultera i att anställda slutar arbetet. Detta ger höga kostnader och extra arbete för företag, och det finns därmed mycket att vinna på att

genomföra bra introduktioner av nyanställda (Lashley & Best, 2002). Samtidigt kan man se att där anställda medverkar i utövandet av introduktionerna, och medvetet deltar i lärandet, ökar möjligheten att få större ”dynamic capability”. Detta gör att man har lättare att ta tillvara på företagets resurser i samband med förändringar (Mulders, et. al., 2010).

3. Teori

I detta avsnitt kommer vi presentera våra teoretiska utgångspunkter. Vi har valt att redovisa teorin utifrån tre olika teman: organisationskultur, introduktion och socialisation.

3.1. Organisationskultur

”... Organisationskultur är ett explicit fokus på upplevelser, tankar och åsikter som är gemensamma för flera personer i ett visst socialt sammanhang.” (Jacobsen & Thorsvik, 2008;140)

I de flesta fall handlar det om en grupp människor som tillsammans arbetar efter, och är överens om gemensamma normer och värderingar i en organisation. Organisationskultur handlar också om lärande, där tidigare kunskap har utvecklats till nya erfarenheter, exempelvis när anställda lär sig att hantera svåra problem i organisationen. En tredje förklaring är att den befintliga kulturen kvarstår så länge som den uppfattas som verklig för gruppen. Till slut så handlar organisationskultur också om att den kultur som existerar i gruppen är också den som lärs ut till nya medlemmar. Ordet gemenskap är också ett ord som dyker upp när man talar om kultur, då det är ett socialt fenomen som gärna uppstår i alla sociala situationer, oavsett om det är en organisation, små grupper eller samhällen (Jacobsen & Thorsvik, 2008).

Enligt Jacobsen och Thorsvik (2008) består organisationskultur av tre olika steg; grundläggande antaganden, värderingar och normer samt artefakter.

Den första delen, det vill säga grundläggande antaganden, sägs vara kärnan i varje kultur. Den handlar om att en social grupp kan ha gemensamma tankar, värderingar och uppfattningar som de anser är sanningar. Därför kan de inte heller diskuteras då det är svårt för gruppen och omgivningen att överhuvudtaget ifrågasätta eller förändra gemensamma ”sanningar”. Genom socialisationsprocesser för den befintliga personalen över sina grundläggande antaganden till den nyanställde. Socialisationsprocessen resulterar i vad den nyanställde förstår som det *riktiga* sättet att uppfatta och förstå vissa förhållanden på och det *riktiga* sättet hur man känner om vissa förhållanden (Jacobsen & Thorsvik, 2008).

Den andra delen handlar om värderingar och normer. Värderingar är någonting som alla människor skapar medvetet och där man tycker att någonting är antingen bra eller dåligt, detta är oftast någonting som skapas i de grundläggande antagandena. Värderingar är för företaget någonting som de står för och som de anser är bra. Normer, till skillnad mot värderingar, handlar snarare om att människor i olika vardagliga situationer förväntas följa förutbestämda regler, exempelvis vilket beteende som är lämpligt i organisationen, vilket språk man talar och med vem man talar etcetera. Bakom alla normer finns det alltid någon form av värdering där man tycker att någonting är bra eller dåligt. Det finns även informella normer. Dessa brukar finnas i mindre grupper hos företaget där alla i gruppen jobbar efter samma normer och ingen i gruppen sticker ut på något vis. Detta fenomen brukar stärka en grupps sammanhållning då

man backar upp och hjälper varandra och där alla arbetar på samma nivå. Detta gör också att man sätter gränser mot andra grupper (Jacobsen & Thorsvik, 2008).

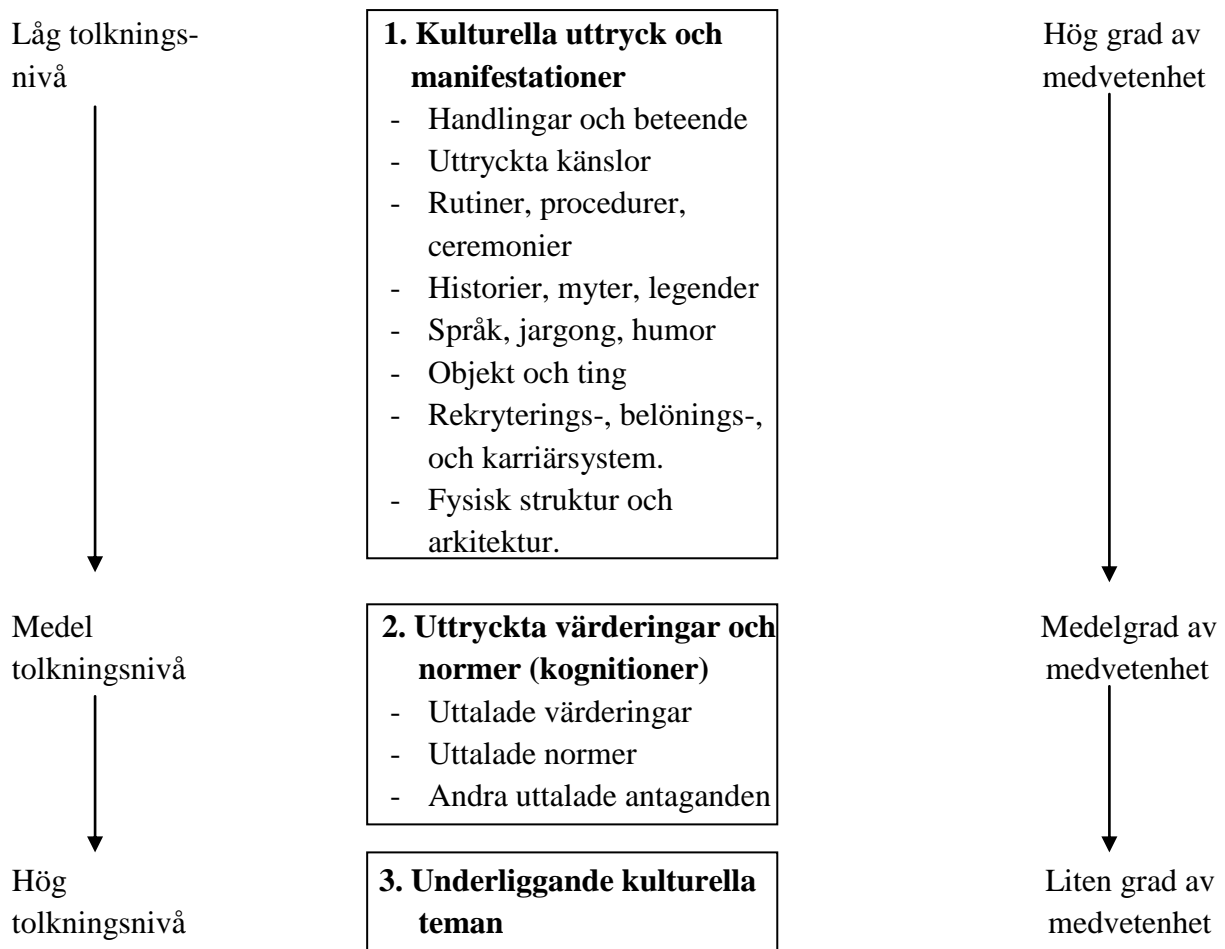
Den tredje och sista delen i organisationskultur är artefakter. Artefakter är alla kulturella uttryck som går att iaktta, det vill säga texter, föremål, språk och beteenden. Artefakter kallas även för kulturella symboler och det är av stor vikt att dessa måste kunna tolkas för att kallas just symboler. Sammanfattningsvis handlar det alltså om att alla människor i organisationer har grundläggande antaganden, värdering och normer (Jacobsen & Thorsvik, 2008).

Bang (1994) tar även han upp grundläggande antaganden, artefakter samt värderingar och normer. Han lägger däremot till ett ytterligare steg som han kallar för verklighetsuppfattningar och kallar alla dessa fyra stegen för kärnelement. I en organisation där man bär olika symboliska föremål, som exempelvis kläder, skyltar och passerbrickor, handlar verklighetsuppfattningar om hur vi tolkar dessa symboliska föremål, då de kan tolkas både individuellt och kollektivt. Verklighetsuppfattningar kan vara väldigt tydliga för en specifik grupp samtidigt som de kan vara betydelsefulla och även dolda, alltså omedvetna eller oreflekterade, bland medlemmar. En arbetsgrupps verklighetsuppfattning är någonting som med tiden förs över till den nyanställde, det blir alltså viktigt för den nyanställde under sin första tid på arbetsplatsen att förstå hur verkligheten ser ut på just denna arbetsplats (Bang, 1994).

Dessa fyra kärnelement har flera saker gemensamt, bland annat är det någonting som förs över från en gruppgeneration till en annan. En nyanställd socialiseras alltså in i den nya gruppen genom att lära sig deras värderingar och normer, grundläggande antaganden, verklighetsuppfattningar och artefakter. Dessa fyra element är också någonting som existerar i gruppmedlemmarnas huvuden och måste därför studeras och tolkas genom symboler och indirekta metoder. Bang (1994) menar också att tänkande och handlande hos gruppmedlemmarna påverkas av de fyra elementen. Till slut menar han också att oavsett om det handlar om grundläggande antaganden, artefakter, verklighetsuppfattningar eller värderingar och normer så ser kulturen det som att detta är någonting gemensamt hos organisationens medlemmar. När någonting är gemensamt för en hel grupp visar det otvetydigt att fenomenet är kulturellt, inte individuellt (Bang, 1994).

Bang (1994) delar också upp organisationskulturen i två olika delar. Den ena delen som beskrivits ovan som de fyra kärnelementen, samt en andra del som han kallar för kulturuttryck. Med kulturuttryck menas att man kan se och observera vissa saker och händelser. Dessas egentliga betydelse måste tolkas för att vara begripliga för en utomstående eller nyanställd (Bang, 1994).

Beträffande kulturuttryck så finns det ett antal olika uttryck som kan vara bärare av kulturen. I modellen nedan visar vi dessa, samt sambanden mellan kulturuttryck, uttryckta kognitioner och kulturella teman (Bang, 1994).



Figur 1. Organisationskulturens tolkningsnivåer. (Bang, 1994;74)

Modellen visar exempelvis att en hög medvetenhet hos gruppmedlemmarna bara kräver en låg tolkningsnivå för forskaren. Men samtidigt för att studera underliggande kulturella teman krävs en hög tolkningsnivå av forskaren eftersom gruppmedlemmarna har en liten grad av medvetenhet (Bang, 1994).

För att företag ska förmedla den rådande organisationskulturen till sina nyanställda kan introduktion vara en viktig del i detta.

3.2. Introduktion

Introduktion av nyanställda är en viktig process både för den enskilde medarbetaren och för företaget. Den nyanställde har ett behov av att komma in i arbetsgruppen och arbetet, samt lära känna företaget. Personalomsättning är kostsamt för företag och de har ett behov av duktiga och produktiva medarbetare för att utvecklas. Genom att företag satsar på introduktionen kan de förkorta vägen för den nyanställde att uppnå goda arbetsresultat (Granberg, 2003).

Målet med introduktionen är att underlätta för den nyanställda att ta till sig nya arbetsuppgifter, nya arbetskamrater och ny miljö. Genom att den nya medarbetaren snabbt tar

till sig nya arbetsuppgifter så kommer goda arbetsresultat att uppnås, och får på så vis en känsla av att utträttat något nyttigt. Detta mål är därmed positivt för både företag och medarbetare.

När nyanställda börjar arbetet vill man tillhöra en grupp och känna tryggheten i den. Genom att snabbt lära sig gruppens mål och arbetsmetoder kan den nyanställde anpassa sig och bygga positiva relationer med arbetskamraterna. Ett företag består även av en organisatorisk miljö som är ny för den anställde. Denna miljö kan vara viktig att ha kunskap om för att underlätta anpassningen för den nyanställde. Genom att ha kännedom om till exempel mål, strategier, anställningsförhållanden och företaget i övrigt så kan den nyanställde förhålla sig till detta (Granberg, 2003).

Det finns flera olika metoder för hur företag kan utföra introduktionen, och dessa kan med fördel kombineras. Den första är att använda sig av någon form av introduktionsmaterial, och många företag har någon slags broschyr de delar ut till nya medarbetare. I denna broschyr är det lämpligt att översiktligt presentera företagets organisation och verksamhet, löne- och anställningsvillkor, viktiga ordningsregler och annat som har med anställningen och arbetet att göra. Ofta delas denna ut i samband med att personen börjar på arbetsplatsen eller när anställningen avtalats (Granberg, 2003).

Informationsmaterial kan även finnas på företagets intranät. Detta ger möjlighet för nyanställda att själva söka upp den information som de är intresserade av. Det är även ett billigt alternativ och den anställda kan söka information både hemma och på arbetet. Nackdelen med denna typ av introduktion är att man får ”hårddata”, men att ”mjukdata”, som företagskultur, personliga relationer och normer missas. Detta material behöver också uppdateras. Risken finns att ju mer avancerat och påkostat det är, ju mer sällan uppdateras det. En fråga att ta ställning till i samband med detta introduktionsmaterial är om det syftar till att informera om fakta eller ge förståelse och kompetens för det nya arbetet (Granberg, 2003). En annan metod man kan använda sig av i introduktionen är olika introduktionsutbildningar. Det är en utbildning som sker individuellt eller gruppvis och som sker vid lämpliga tidsmellanrum. Den ska ges till alla nyanställda och vara av en allmän karaktär så den passar och är av intresse för anställda inom hela företaget och alla dess tjänster. I samband med utbildningen finns även tillfälle för frågor och diskussion. Detta erfarenhetsutbyte är viktigt och för företaget kan det även vara ekonomiskt att utbilda flera vid samma tillfälle. Använder företaget sig av en individuell introduktionsutbildning så introduceras oftast den nyanställde direkt till sin nya befattning och arbetsgrupp (Granberg, 2003).

Många olika medarbetare på företaget behöver engageras när man introducerar en nyanställd. Den nyanställdes närmaste chef eller arbetsledare kan vara en av de viktigaste personerna. Det är denne som behöver introducera personen till det nya arbetet, arbetsrutinerna och de nya arbetskamraterna. De nya arbetskamraterna är viktiga för att den nyanställde ska komma in i arbetsgruppen och ta till sig av den jargong och de vanor som finns på arbetsplatsen och i arbetsgruppen. Ytterligare en relation som kan vara av betydelse i introduktionen av nyanställda är den med en fadder eller handledare. Detta är en person som hjälper den nya medarbetaren tillrätta på arbetsplatsen under den första tiden. Vanligast är att företag använder sig av en mer erfaren medarbetare som fadder för den nyanställda. Ibland väljer man

istället en relativt ny medarbetare som själv är medveten om de frågor och problem en nyanställd kan tänkas ha (Rubenowitz, 1971).

Det kan även vara nyttigt att göra någon form av uppföljning efter en tid. Detta är något som ofta glöms bort, men som kan lära företaget väldigt mycket inför framtida introduktioner. Det man bör koncentrera sig på är att se om rekryteringen har varit lyckad och om den nya medarbetaren klarar av sina arbetsuppgifter. I samtalet med den nyanställde, följer man upp hur han/hon anser att förutsättningarna för att klara arbetet är. Har introduktionen till arbetet varit tillfredsställande? Finns det luckor i arbetet, så finns det här möjlighet att förbättra det inför framtida rekryteringar och introduktioner. Viktigt att komma ihåg är även att positiva återkopplingar är viktiga då de stärker det arbete man gör, och ökar sannolikheten att företaget fortsätter arbeta på samma fungerande vis (Lindelöw, 2010).

Introduktionen är starten för den nyanställdes inträde i organisationen. Vidare påbörjas en socialisationsprocess där den nyanställde får en djupare inblick i kulturen på företaget.

3.3. Socialisation

Socialisation är den process där värderingar, attityder, beteenden och kunskaper överförs till en individ från andra individer och grupper i samhället (Angelöw & Jonsson, 2000).

Vanligen görs uppdelningen mellan primär och sekundär socialisation. Den primära socialisationen sker genom uppfostran och är den som man utsätts för som barn. Barnen lär sig hur de ska agera i samhället och vilka roller de behöver för att bli en medlem av primärgruppen, det vill säga familjen och det närmaste samhället. Den sekundära socialisationen är den process där människor leds in i de roller de behöver i sekundärgrupperna, det vill säga de grupper som man tillhör i samhället, till exempel arbetsgruppen. Sekundärsocialiseringen fortsätter att ske hela livet, då man träder in i nya roller och grupper i till exempel arbetet eller på fritiden (Bang, 1994).

Angelöw och Jonsson (2000) tar även upp den tertiära socialisationen. Här läggs tyngdpunkten på hur människor påverkas av olika intressegrupper, såsom politiska partier, arbetsgrupper och massmedia. Genom denna påverkan tar man till sig de värderingar som är rådande i intressegruppen.

Till större del kommer vi fokusera på den sekundära socialiseringen på arbetsplatsen.

När den nyanställde kommer till sin nya arbetsplats startar en sekundär socialisering. Den nyanställda ska lära sig hur organisationen fungerar och vilka normer och värderingar som är rådande på arbetsplatsen och i arbetsgruppen (Bang, 1994).

Jacobsen och Thorsvik (2008) talar om socialisation som en process där ledare påverkar organisationskulturen. Syftet med att socialisera nyanställda är att de ska bli integrerade i organisationskulturen. I socialisationsprocessen knyter människor an till en specifik grupp och identifierar sig med de andra medlemmarna i gruppen (Jacobsen & Thorsvik, 2008). Det finns sex förhållanden under vilka socialisationen och utvecklingen av en organisationsidentitet stärks:

1. En formell strategi där alla nyanställda i organisationen samlas och genomgår ett gemensamt inskolningsprogram.
2. Under viss tid isoleras de nyanställda från den reguljära organisationen och därmed från mer erfarna anställda.
3. Ett successivt närmande med planerade tydliga faser som den nyanställde individen ska genomgå under loppet av en socialisationsperiod.
4. En bestämd ordningsföljd för vad den nyanställda ska lära sig under socialisationsperioden.
5. Ett formellt upplägg där den nyanställde får ett rollmönster i form av en anställd som står för upplärningen under socialisationsperioden.
6. En metod i socialisationsprocessen som tar hänsyn till den anställdas personlighet genom att socialisationen bygger på – och inte försöker bryta med – personens särdrag. (Jacobsen & Thorsvik, 2008:161)

Studier har visat på hur organisationer använder sig av olika instrument för att socialisera nyanställda in i den rådande organisationskulturen. Exempelvis kan man använda sig av berättande av historier och myter, olika ritualer och ceremonier, en utveckling av egen terminologi och organisationsegna logos och paroller. Historieberättandet används för att förmedla organisationens värderingar till de anställda. De talar om vad som är viktigt och vad som format organisationen till det som den är idag. Nyckelpersoner porträtteras och framhävs i historierna, vilket ger ett slags rollmönster för de övriga anställda att ta efter (Jacobsen & Thorsvik, 2008).

Användandet av ritualer och ceremonier är en metod som innebär att företaget gör de anställda uppmärksamma på prestationer som är värdefulla för organisationen. Genom att låta personalen ta del av detta stärks även de sociala relationerna och banden. Känslan av att tillhöra en social gemenskap stärks ytterligare om organisationen uppmärksammar personalens personliga höjdpunkter och bemärkelsedagar (Jacobsen & Thorsvik, 2008). Ytterligare ett instrument som används är en språk- och kommunikationsstrategi. Företaget utvecklar ett eget språk och egna paroller. Detta görs för att framhäva organisationens normer och värderingar (Jacobsen & Thorsvik, 2008).

Ytterligare en modell kring socialisation är Miles inlärningsspiral. Den visar på processen där den nyanställde lär sig gruppens normer.

1. Den nye möter en ny situation i arbetet.
2. Han väljer det handlingsmönster han tror gäller för gruppen.
3. Han handlar.
4. Gruppen ger feedback genom till exempel gillande eller ogillande.
5. Den nye drar slutsatser om normerna. Kommer tillämpa den han lär sig nästa gång en situation uppstår.
6. Nya situationer uppstår där gruppens normer är okända. (Granberg, 2003:362)

3.4. Sammanfattning

Granberg (2003) beskriver olika metoder man kan använda sig av i introduktionen av nyanställda, bland annat användning av introduktionsmaterial och olika introduktionsutbildningar. Dessa metoder kan man med fördel kombinera. De syftar till att introducera den nyanställde till sina nya arbetsuppgifter, sina nya arbetskamrater och till företaget och dess kultur. Rubenowitz (1971) tar även upp nyttan av att använda sig av faddrar i introduktionen.

Den sekundära socialisationen startar när den nyanställde kommer till det nya arbetet och den nya arbetsgruppen (Bang, 1994). Vidare påpekar Jacobsen och Thorsvik (2008) att organisationer kan påverka socialisationen genom att använda olika instrument. Dessa är bland annat berättandet av historier, ceremonier och ritualer.

Organisationskulturen kan studeras genom grundläggande antaganden, normer och värderingar, artefakter (Jacobsen & Thorsvik, 2008). Bang (1994) lägger till ytterligare en del i organisationskulturen, verklighetsuppfattningar. Han kallar sedan dessa fyra delar för kärnelement.

4. Metod

I denna del kommer vi presentera vilka metodval vi gjort och även berätta vad dessa innebär för vår studie. Här presenteras också hur vi har gått tillväga vad gäller utförande, urval, samt datainsamlingens validitet och reliabilitet.

I vår studie har vi använt oss av abduktion (Patel & Davidsson, 2003). Det innebär att innan vi gick ut för att utföra våra intervjuer studerade vi teori inom studiens område. Vi utformade vår intervjuguide, med dessa i tankarna, och när vi samlar in vår empiri har vi gått tillbaka och studerat teorin ytterligare en gång. Empirin har sedan återkopplats till teorin och därigenom har analysen arbetats fram (Patel & Davidsson, 2003).

Inför vår studie började vi med att skicka ett mejl till personalavdelningen på Gekås i Ullared. De i sin tur gav oss direktnummer till rekryterings- och introduktionsansvarig på personalavdelningen på Gekås, vidare hade vi telefonkontakt med denne och bestämde på så vis hur arbetet med vår studie skulle läggas upp. Vi bokade en tid med introduktionsansvarig då vi kunde komma dit och utföra våra intervjuer

4.1. Urval

Vårt urval har bestått av sju stycken anställda från olika avdelningar på företaget, en ansvarig för introduktionerna, två arbetsledare och fyra anställda. De anställda vi intervjuat är alla säsonganställda och har arbetat på företaget i högst två år. Alla nyanställda på Gekås blir till en början säsonganställda och är därför de som ingått i vårt urval. Säsongen varar från tidig vår till ungefär mitten av december och varje år nyanställs mellan 300–325 personer. Valet av anställda gjorde rekryterings- och introduktionsansvarig, då hon var den som kunde välja ut personer som skulle kunna bidra till vår studie. Vi har då använt oss utav ett icke-sannolikhetsurval (Denscombe, 2009).

Vi har begärt respondenter utifrån vissa kriterier, som vi har tagit fram utifrån syfte och frågeställning och de teorier vi valt att använda oss av i undersökningen. Tillvägagångssättet kallas subjektivt urval, vilket innebär att de respondenter som väljs ut är relevanta och därmed tillför något värdefullt till studien (Denscombe, 2009). De anställda som vi intervjuade har relativt nyligen genomgått en introduktion på företaget och de arbetar alla på olika avdelningar. Arbetsledarna har hand om introduktionen på respektive avdelning och vi har intervjuat dem för att få en bild över hur de arbetar med introduktionen. Detta urval har gjorts för att vi, ur flera perspektiv, ska kunna beskriva hur Gekås arbetar med introduktionen av nyanställda.

4.2. Datainsamling

För att få fram data till vår undersökning har vi valt att använda oss av semistrukturerade intervjuer. Detta innebär att vi använder oss av en färdig intervjuguide med olika frågor och ämnen som ska besvaras, däremot är det viktigt att vara beredd på att vara flexibel när det

gäller frågornas ordningsföljd, och låta respondenten utveckla sina svar och synpunkter (Denscombe, 2009).

Vi utförde en intervju med den introduktionsansvarige på företaget för att få mer bakgrundsinformation och en större förståelse angående vårt studieområde. Denna typ av intervju kan ses som en faktaintervju, där forskaren strävar efter att få fram relevant fakta kring det som studeras (Kvale & Brinkmann, 2009). Samtidigt har vi även frågat efter hennes egna personliga uppfattningar kring introduktionen, vilket betyder att vi har kombinerat intervjumetoderna. Med respondenterna valde vi att utföra personliga semistrukturerade intervjuer, vilket innebär att forskaren har ett enskilt möte med respondenten. Ett enskilt möte ger fördelar som gör det enklare att transkribera då man bara har en röst att identifiera, samt att man under intervjun kan ha ett mer personligt samtal (Denscombe, 2009).

Intervjuerna utförde vi på plats på Gekås. Vi fick tillgång till ett grupprum på personalavdelningen inne på varuhuset. Detta grupprum var utformat så att det fanns fördragna gardiner ut till korridoren, vilket bidrog till att vi inte blev störda av det som hände utanför. Rummet hade också fördelen att utestänga ljud utifrån som eventuellt skulle kunna verka störande för intervjusituationen (Denscombe, 2009).

Intervjuerna gjordes på intervjupersonernas arbetstid och tog mellan 30-40 minuter. Vi har båda varit närvarande vid samtliga intervjuer. Vid varje intervju hade en av oss en mer aktiv roll med att ställa frågor och föra intervjun framåt, medan den andra tog anteckningar och tänkte på följdfrågor. Vi turades om att ha dessa roller så att det skulle bli mer struktur och klarhet i varje enskild intervjusituation. Vi menar att det kan verka förvirrande om man som två forskare sköter intervjuerna tillsammans.

Under tiden vi utförde intervjuerna så använde vi oss av ljudinspelningar med hjälp av diktafon, som vi sedan kunde gå tillbaka till. Fördelen med att använda ljudupptagningar är att det är en säker dokumentation där man får med allting som uppkommer och sägs under intervjun. Nackdelen är att man däremot inte får med den icke-verbala kommunikationen (Denscombe, 2009).

Vi har använt oss av två intervjuguider (bilaga 1 och 2), en för chefer/arbetsledare och en för anställda. De första frågorna syftar till att respondenten får berätta lite om sig själv och vad denne har gjort tidigare. Detta gjorde vi dels för att få bakgrundsinformation om personen samt att samtalet ska komma igång lätt och smidigt. Genom att respondenten får berätta om ett bekant område underlättar det för den intervjuade att slappna av och ta till sig situationen (Denscombe, 2009). Frågorna i intervjuguiden var sedan uppdelade i våra tre teman, introduktion, socialisation och organisationskultur. Flera av våra respondenter var nervösa över att bli inspelade, men de uttryckte efteråt att när de kommit igång så tänkte de inte på det.

När vi utfört alla intervjuer valde vi att transkribera dem, det vill säga omvandla intervjun från tal till skrift. Detta är ett tidskrävande arbete som vi valde att göra för att underlätta analysen av materialet (Denscombe, 2009).

4.3. Etiska överväganden

I samband med intervjutillfällena frågade vi om samtycke till att vi skulle få göra ljudupptagningar under intervjun. Samtidigt informerade vi om att det var frivilligt att medverka och att deras svar skulle komma att bli anonyma (Denscombe, 2009).

Vid genomförandet av intervjuerna började vi med att presentera oss och vårt syfte med undersökningen. Detta gjordes för att respondenterna skulle känna sig trygga med att svara på våra frågor (Denscombe, 2009).

4.4. Analysmetod

Efter genomförandet av intervjuerna valde vi att transkribera dessa. I transkriberingarna sökte vi efter våra tre teman för att kunna jämföra och studera respondenternas svar (Denscombe, 2009). Dessa teman har vi kommit fram till i samband med att vi arbetade fram våra frågeställningar, teorier och intervjuguide. Våra teman är organisationskultur, introduktion och socialisation. De resultat vi fick fram återkopplade vi sedan till den teoretiska referensramen. Med andra ord har vi använt oss av en abduktiv metod då vi tidigare arbetade fram intervjuguiden med hjälp av teorierna (Patel & Davidson, 2003).

Vi har valt att använda oss av citat för att öka trovärdigheten av presentationen.

4.5. Metoddiskussion

Vi valde att använda oss av en kvalitativ metod med semistrukturerade intervjuer på grund av att vi ville få reda på respondenternas upplevelser kring introduktionen av nyanställda. Vi menar då att en kvalitativ metod är att föredra, då en kvantitativ metod inte hade fångat deras upplevelser och tankar på samma vis. En kvantitativ metod hade inte heller gett samma utrymme för personliga beskrivningar (Denscombe, 2009).

Vi är dock medvetna om att det finns vissa brister i en kvalitativ metod. Bland annat så måste vi ta hänsyn till intervjuareffekten. Det finns en risk att respondenten väljer sitt svar utifrån den som ställer frågorna, att de svarar det som de tror förväntas av dem och påverkas av forskarens identitet (Denscombe, 2009). För att hantera detta försökte vi vara så neutrala som möjligt i intervjusituationen, samt agera artigt för att skapa en så lugn situation som möjligt. Det kan även finnas risker med att utföra intervjuer på arbetsplatsen under den anställdes arbetstid. Det skulle exempelvis kunna medföra att intervjupersonerna känner sig hämmade i svaren och därmed inte vågar uttrycka sina verkliga åsikter. Den anställda kan också ha svårt för att kritisera arbetsgivaren när denne befinner sig på arbetsplatsen, och forskaren kan komma att uppfattas som arbetsgivarens ”agent”. Detta kan förstås vara beroende på vilket ämne forskaren behandlar. Under vår undersökning har vi inte upplevt att detta skulle vara någonting som påverkat vår studie.

Vi har inte kunnat påverka urvalet av respondenter, mer än att vi meddelat vilka kriterier vi har på intervjupersonerna. Vi är medvetna om att detta skulle kunna vara ett problem. Vi har

blivit tilldelade de personer vi fick intervjua av introduktionsansvarig på företaget, därmed skulle hon kunna valt ut personer som hade möjlighet att påverka studien i endera riktning. Dock har Gekås en så pass stor arbetsstyrka där en stor del av de anställda kanske inte kunnat bidra med så mycket som varit relevant i vår studie. Ett av våra kriterier var att intervjupersonen skulle vara relativt nyanställd, då personer med lång anställningstid inte har introduktionsprocessen lika färskt i minnet. Genom att den introduktionsansvarige fick plocka ut personer, fick vi respondenter som kunnat bidra på något sätt. Vi är dock medvetna om att detta skulle kunna påverka resultatet genom att introduktionsansvarige valt anställda som denne vet talar positivt om företaget.

Vi valde att endast använda oss av ljudinspelningar i samband med intervjuerna. Anledningen till att vi inte valde att använda oss av bildinspelning var för att det kan ha en stor störande effekt på intervjusituationen (Denscombe, 2009). Risken är dock att man missar den icke-verbala kommunikationen. Vi har försökt få med en del av det genom att föra fältanteckningar under tiden för intervjuerna.

Respondenterna har haft olika förmågor att uttrycka sig i tal och därmed har vissa varit lättare att citera än andra. Detta har gjort att vi valt citera vissa av respondenter fler gånger än andra, medan vi istället valt att redovisa de andra svaren i löpande text. Vi vill dock påpeka att vi inte har exkluderat några respondenters svar.

Den metod vi valt är den som vi tycker lämpar sig bäst för denna typ av undersökning. Som vi nämnt ovan anser vi att en kvalitativ metod är att föredra. Problemet med en kvalitativ undersökning i ett socialt sammanhang är att det kan vara svårt att genomföra en likadan studie och få fram samma resultat (Denscombe, 2009).

Den traditionella innebörden av validitet och reliabilitet (Denscombe, 2009) är svår att uttala sig om i denna typ av mindre, kvalitativa undersökning. Vi har arbetat för att få vår data så tillförlitlig som möjligt, genom att vi strukturerat upp våra frågor i intervjuguiden efter undersökningens teman. Vi har även låtit respondenterna ha möjlighet till att tala fritt kring undersökningens område.

I vår undersökning har vi valt att inte presentera kön. Anledningen till detta är att alla arbetsledare har ett avdelningsanpassat introduktionsmaterial samt att den allmänna introduktionen arbetas fram av en grupp personer på personalavdelningen. Genom detta så ser vi ingen relevans i att presentera kön i undersökningen, då vi inte är intresserade i att se om det finns någon eventuell skillnad mellan mäns och kvinnors utförande.

5. Resultat

I detta avsnitt kommer vi presentera resultatet från vårt empiriska material. Med tanke på syfte och frågeställning kommer vi dela in resultatet i följande teman: organisationskultur, introduktion och socialisation.

För att underlätta presentationen i kapitel 5.1. har vi valt att dela in resultatet i allmän introduktion, avdelningsintroduktion, faddrar/handledare och uppföljning för att få en klarare struktur.

Vi har intervjuat sju anställda på Gekås i Ullared varav en introduktionsansvarig, två arbetsledare och fyra säsongsanställda. Nedan kommer vi att presentera citat från respondenterna, för att skilja dom åt har vi valt att numrera dessa samt skriva deras position i företaget.

5.1. Organisationskultur

Respondenterna känner att företaget är måna om sina anställda och tar väl hand om dem. De nämner bland annat att de har möjlighet att träna på gym och gå på olika träningspass. Gekås har även anställt en friskvårdsansvarig som engagerar personalen genom olika aktiviteter under året. De anställda har också tillgång till en massör som de kan besöka på obetald arbetstid till en liten kostnad.

En av respondenterna har haft problem med sina fötter och har fått hjälp av Gekås att prova ut nya skor. Företaget som provade ut de nya skorna rekommenderade att respondenten ska gå till en ortoped, vilket Gekås troligen kommer hjälpa den anställda med.

"... de hjälper ju till om man behöver hjälp. Säger man bara till 'att det funkar inte med dem' eller... 'jag behöver den hjälpen', så försöker de. De gör det bästa de kan." (Respondent 5, anställd)

Det råder lite delade meningar angående gemenskapen och samhörigheten på företaget. Ett par av respondenterna uttryckte att det är väldigt avdelningsgrupperat. I matsalen sitter man med personer från sin avdelning. En respondent uttryckte till och med att det finns som en oskriven regel att de inte får umgås med kökspersonalen. En annan respondent sa att varje avdelning är som en egen arbetsplats och att det nästan är som olika jobb. Dock uttryckte de flesta att det finns god gemenskap och samhörighet, då man hälsar på alla i korridorerna och pratar med varandra.

"... men alla avdelningar har ju sina grupper om man säger så att i matsalen så sitter alla från samma avdelning vid samma bord [...] det är väldigt så avdelningsgrupperat." (Respondent 3, anställd)

"... även fast man inte känner någon på någon annan avdelning så hälsar man ju, alltså går man i korridoren till matsalen till exempel så hälsar man ju på dem som man möter fast de

ändå är på en annan avdelning [...] Alltså det är ju lite kul med att vi är så många och så hälsar man på alla liksom.” (Respondent 2, anställd)

Alla respondenter upplever att samhörigheten mellan anställda och chefer är god. De uttrycker att om de stöter på cheferna så hälsar de på varandra, och om det skulle vara något problem upplever de anställda att de kan prata med cheferna om det.

Respondenterna känner också att om de är osäkra på något i sitt arbete så kan de alltid prata med både sina medarbetare och sina arbetsledare. Men de upplever ändå att de anställda gärna berättar och rättar de nyanställda om de gör något fel i arbetet, detta för att man ska göra rätt på en gång och inte upprepa samma fel. Är det däremot något allvarigare fel så kommer det fram till arbetsledaren, varpå denne har ett samtal med den nyanställde. På detta sätt upplever respondenterna att miljön är öppen och man hjälps åt i arbetet. Man frågar hellre en gång extra, så att man gör rätt från början.

”... alltså de vill visa dig från första början så du lär dig riktigt. Så att det inte blir 'aja okej, det tar vi nästa gång' när jag ska lämna in igen och så går jag dit och gör samma sak. De försöker lära en så fort som möjligt.” (Respondent 5, anställd)

Detta är ett agerande som verkar genomsyra organisationen. Flera av respondenterna har uttryckt att alla anställda hjälper varandra och att samarbete är viktigt.

Flera av respondenterna uttrycker också att det finns en oskriven regel som säger att de anställda bör bestämma med varandra när de ska gå på rast. Detta för att det alltid ska finnas tillräckligt med personal på varje avdelning.

”Alltså till exempel att man ska säga till när man går och fikar, för annars kanske det bara blir en kvar i butiken ensam. Och det funkar ju inte om den får en kund kanske [...] så det händer att vissa blir arga om man inte äger till när man ska fika.” (Respondent 4, anställd)

Respondenterna talar även om att det finns andra oskrivna regler, några av dem är att man inte tuggar tuggummi så kunderna ser det, man plockar även i ordning på sin arbetsstation så att ingen annan behöver göra det. Man ska inte heller stå ute i butiken och prata om hur helgen har varit eller liknande. Som vi tidigare nämnt var det också en respondent som sa att det fanns som en oskriven regel att de inte fick umgås med kökspersonalen.

”... Alltså tugga tuggummin det kanske man inte bör. Alltså man kan väl kanske göra det så men man ska inte göra det så att man smaskar och alltså pratar man med en kund då gömmer man ju det liksom så man inte ser.” (Respondent 2, anställd)

Introduktionsansvarig menar att fokuset på introduktionen framför allt ligger i att förmedla regler och riktlinjer, vad företaget står för samt betydelsen av kundbemötandet till de nyanställda. Vidare så talar en av arbetsledarna om att företaget ska förmedla uppfattningen

till de nyanställda om att personalen är till för kunden, det är viktigt att de nyanställda förstår att det är ett servicejobb.

”... alla ska väl från början få uppfattningen om att vi är till för kunden, att det här är inget arbete bara utan vi är här för att serva kunder. [...] Så det är väl det liksom man måste både medvetet och omedvetet få personalen att förstå att du går liksom inte bara dit och gör ett jobb bara utan du måste visa varför du jobbar här.” (Respondent 1, arbetsledare)

Samtliga respondenter uttrycker att kundbemötandet är väldigt viktigt. En av respondenterna berättade att de ska göra allt de kan för att kunden ska få ett så bra bemötande som möjligt över hela varuhuset. Flera av de andra respondenterna sa också att det är viktigt att försöka hjälpa kunderna, skulle det vara så att de inte kan göra det själva, försöker de hitta någon annan som kan hjälpa till.

”... sättet som man bemöter kunder på [...] att man kanske inte alltid att 'nej, jag är inte på den avdelningen så jag kan tyvärr inte hjälpa dig', utan att man försöker göra sitt bästa och att man säger det att 'jag har inte så bra koll, men jag ska se om jag kan hitta någon annan som kan hjälpa dig', att man följer med kunden liksom.” (Respondent 2, anställd)

5.2. Introduktion

Allmän introduktion

På Gekås har man en allmän introduktion som alla nyanställda, oavsett tjänst, ska genomgå. I samband med denna introduktion delas det ut ett häfte till de nyanställda. Materialet går igenom gemensamt i samband med den allmänna gruppintroduktionen. Det som tas upp i häftet är bland annat hur anställningen fungerar, regler och riktlinjer, arbetsmiljön och säkerhetsfrågor, förmåner till de anställda, de interna ledstjärnorna (handlingskraft, kundfokus, laganda och sunt förnuft). Vidare tar de även upp hur varuhuset är organiserat i olika avdelningar, bolagsstrukturen, vad företaget står för och allmän fakta om verksamheten. Inför varje säsong går ansvariga för introduktionen igenom materialet för att se om det blivit några förändringar. Det är inte varje år som introduktionshäftet uppdateras, men det är ändå viktigt att de informerar om det som har förändrats eller om något nytt uppkommit.

”... det står ju aldrig still här, det händer ju jättemycket saker och ting så vi tittar igenom och uppdaterar det, kanske inte varje år vi gör ett nytt tryck men vi går ju igenom och säger 'det får vi säga ändå fast det inte står i häftet' eller vad det nu kan va.” (Respondent 7, introduktionsansvarig)

Introduktionsansvarig på Gekås berättade för oss att de tidigare har använt en film som visade hur det är att arbeta på företaget. Denna film har nu blivit gammal, och de arbetar med att skapa en ny uppdaterad version som kommer användas vid framtida introduktioner. Nu har de istället en power- point som innehåller allt från ledarskap, kundkontakt, företagets siffror och rekord, försäljningskurvor och hur man arbetar på olika avdelningar.

Efter den stora genomgången får de nyanställda en rundvandring i varuhuset. Vid detta tillfälle visas in- och utgångar, träningslokaler, matsal och så vidare. Härfter får de sina arbetskläder och passerkort. Ansvariga visar hur passerkorten används och hur stämpelklockorna fungerar. Efter rundvandringen skrivs anställningsavtalen på samt kompletterande uppgifter kring lönekonto och liknande. I samband med detta bjuder företaget på fika, vilket respondenterna tyckte var positivt.

”Sen hade vi fikapaus, vi fick lite kaffe och macka och det var bra så man fick lite mer energi och orkade lyssna igen. Så det tyckte jag vara ett bra upplägg faktiskt” (Respondent 4, anställd)

Denna allmänna introduktion sker alltid i grupp. Inför sommarsäsongen anställer Gekås väldigt många och då är det cirka 30-40 nyanställda per introduktionstillfälle. Den allmänna introduktionen sker i regel på förmiddagen och varar i ungefär tre till fyra timmar.

Introduktionsansvarig på Gekås menar att introduktionen, som den är idag, överlag fungerar bra. Denne menar att deras stora problem är att de har så stor mängd nyanställda varje säsong. Det viktigaste är att alla får samma information.

”... i och med att vi kör ihop det gruppvis så fungerar det utifrån våra perspektiv, alltså vi hade ju aldrig kunnat ta en och en . Det finns inte en chans i världen.” (Respondent 7, introduktionsansvarig)

De anställda säger, angående den allmänna introduktionen, att den fungerar bra och att informationen är relevant. Dock anser vissa att det var väldigt mycket information, men att det alltid är så på en ny arbetsplats.

”Det blir väl så att det kanske blir lite mycket och så, men det är det ju nästan alltid när man kommer till ett nytt jobb, att det är mycket att ta in liksom. Nya miljöer och nya personer och nya sätt att arbeta på, liksom såna grejer.” (Respondent 2, anställd)

Avdelningsintroduktion

Efter den allmänna introduktionen kommer arbetsledarna från respektive avdelning och hämtar de nyanställda. De får därefter en introduktion på den avdelning där de kommer arbeta, och det är upp till arbetsledarna att utforma introduktionen anpassad för avdelningen.

Den nyanställde får en skylt att ha på tröjan, där det står *ny på avdelningen*. Det är sedan upp till varje anställd att själv bestämma när han/hon är redo att ta av sig skylten. De flesta av respondenterna hade på sig skylten i en till två veckor. Respondenterna upplevde även att skylten var väldigt bra att ha på sig i början. De såg den som en trygghet om till exempel kunder ställde frågor som de inte hade svar på.

”Det är ju mest bara för att kunderna ska ha en förståelse för om man pekar helt fel för det är ju ofta att man får frågor ute i butiken ’Vart ska vi...?’ och vet man inte så kan man ju peka åt alla håll, det är rätt stort här.” (Respondent 6, anställd)

Respondenterna säger även att när de först kom till respektive avdelning så hade arbetsledarna ett möte där de övergripande gick igenom hur det fungerar på avdelningen. De visade runt och gick igenom hur man ska agera och arbeta på avdelningen. Efter den mer övergripande informationen blev de nyanställda placerade med en fadder eller handledare, vilket redovisas utförligare nedan.

På vissa avdelningar får den nyanställde en slags checklista som visar hur arbetet går till. I takt med att personen lär sig arbetet kan han/hon kryssa av saker på listan. De anställda som haft tillgång till en sådan lista ansåg att det bara var positivt, då de tyckte att de lärde sig snabbare och fick en bild över det som fanns att lära sig.

”På introduktionen fick jag också ett papper [...] som det stod typ ’gå och hämta vagn på sorteringen’ alltså allting som man kunde göra. Och så skulle man kryssa av det när man visste hur man gjorde. Det tyckte jag var jättebra. För annars [...] var det bara massa olika namn.” (Respondent 4, anställd)

Ur respondenternas svar kan vi se att introduktionsprocessens längd varierar relativt lite mellan de olika avdelningarna. Vissa av de anställda började arbeta på avdelningen samma eftermiddag, och andra fick komma tillbaka dagen därpå. I övrigt pågick introduktionen i cirka en till två veckor innan de började arbeta mer självständigt. Respondenterna uttryckte att den tiden var tillräcklig för att klara av arbetet, och om det skulle uppkomma oklarheter så finns det alltid någon att fråga.

”... de vill visa sig från första början så du lär dig riktigt [...] De försöker lära en så fort som möjligt. Om det är något problem så är det bara att fråga, säger de alltid.” (Respondent 5, anställd)

Handledare/fadder

Som nyanställd på Gekås får man antingen en eller fler handledare eller en fadder utsedd till sig, beroende på vilken avdelning som man får sin anställning på. De anställda som vi intervjuade uttryckte att det var bra med tillgång till en fadder eller handledare.

”Faddern, att man hade en person som man kunde ty sig lite mer till [...] och jag visste inte vilka folk på avdelningen var och då är det ganska skönt att bli utplacerad med någon för annars så blir man nog lite ensam.” (Respondent 2, anställd)

De nyanställda hade själva möjligheten att välja hur länge de ville gå tillsammans med sin fadder eller handledare. De valde att börja arbeta själva, eller tillsammans med andra, efter cirka en till två veckor. Respondenterna tyckte att det var bra att den personen alltid fanns där om man behövde hjälp samtidigt som de hade möjlighet att arbeta själva. Beroende på vilken avdelning som man arbetar på så finns olika rutiner kring handledare. På vissa avdelningar är det väldigt fritt och upp till den nyanställde hur länge och mycket hjälp man får av faddern. På andra finns mer klara rutiner man ska gå igenom. Det är upp till varje avdelnings arbetsledare

att själv bestämma rutinerna kring fadder och handledare. En av arbetsledarna vi pratade med uttryckte att de använder sig av olika personer som handledare, men att de har vissa anställda som de ofta försöker sätta som handledare.

”En del kommer hit till sitt först jobb och då är det ju jätte jättebra att man kan sätta hos någon som kan, som är väldigt lugn och inte bara maler på hela tiden, utan de tar lite pö om pö.” (Respondent 1, arbetsledare)

De respondenter som gått igenom en introduktion under de senaste åren upplevde det som väldigt bra och viktigt att ha tillgång till en fadder. En respondent anser att det är nödvändigt med fadder och något man kräver för att lära sig. De menar att man lär sig fortare och kommer in i rutiner och arbetssätt.

Uppföljning

På Gekås har de ingen direkt uppföljning på introduktionen, men de har kontinuerliga medarbetarsamtal som sker med arbetsledaren på respektive avdelning. Detta medarbetarsamtal sker på slutet av varje säsong, alltså i slutet av året. Enligt introduktionsansvarig ska de nyanställda ha ett medarbetarsamtal i början av sin anställning, däremot är det endast en av respondenterna som uttryckt att denne haft ett sådant samtal.

”De har ett medarbetarsamtal när de börjar. De ska ha i alla fall.” (Respondent 7, introduktionsansvarig)

Samtalen syftar till att ta reda på hur det går för de anställda, hur de trivs, vad de tycker om arbetsplatsen och om det finns någonting som de anställda känner att företaget förbättrat eller bör förbättra vad det gäller att ta väl hand om sina anställda. Arbetsledaren går också igenom och påminner om allmänna regler och säkerhetsföreskrifter. Är det någonting som företaget eller arbetsledaren anser inte fungerar med den anställde så tas det upp under detta samtal. Är det så att den anställde inte bättrar sig under en tid kommer avtalet att löpa ut. Respondenterna kände att de under dessa samtal hade möjlighet att uttrycka sig och säga vad de tyckte.

”... Det är ju inte så att jag känner att jag inte kan berätta någonting utan jag tycker ändå att man har fått en så pass bra kontakt med arbetsledarna att det liksom, ja att man inte behöver vara rädd för att säga någonting...” (Respondent 2, anställd)

Gekås syfte med samtalet är även att få feedback på sitt arbete med introduktionen och dess utförande. Med hjälp av den feedback de får av sina anställda så görs förbättringar både vad gäller introduktionen och allmänt vad det gäller arbetet i varuhuset.

”... Det är ju därför vi frågar också för att vi ska kunna förbättra om det är något.” (Respondent 1, arbetsledare)

5.3. Socialisation

Enligt introduktionsansvarig ligger fokuset under denna allmänna del av introduktionen på att förmedla regler och riktlinjer, och vad företaget står för. Vidare vill de förmedla till de nyanställda att kunderna är de man arbetar för och att man tar hand om dem.

”Regler och riktlinjer och vad vi står för och kunderna, att man tar hand om dem. Att det är väldigt viktigt.” (Respondent 7, introduktionsansvarig)

En av arbetsledarna sa att de delar upp introduktionerna beroende på om de är helt nyanställda eller om de kommer från en annan avdelning. För den nyanställde är introduktionen mer grundläggande, och för de andra går man direkt in på arbetet. Detta då de med längre erfarenhet inom företaget redan förstår de termer och uttryck som används på arbetsplatsen och därför delar man då upp introduktionen.

”De flesta då har ju inte varit i huset förut, så vi försöker ju att inte blanda dem eftersom det blir lite annat, olika språk.” (Respondent 1, arbetsledare)

En av respondenterna uttryckte att det var lite svårt i början av anställningen att förstå de olika termer som användes på Gekås. Som exempel togs termen ”sopa” upp. Respondenten trodde i början att det handlade om att sopa golvet, men märkte efter ett par dagar att det i själva verket innebar att galja bh:ar.

”Det där med sopet. Det var ingen som berättade det för mig i första taget. Och jag undrade vad det var i säkert två dagar innan jag ’jaha, det är att galja bh:ar’...” (Respondent 4, anställd)

De nyanställda socialiseras bland annat in i företaget genom att Gekås berättar historien bakom företaget och hur det är uppbyggt. Under den allmänna introduktionen tar de även upp sådant som policys, ledstjärnor, hur företaget är uppstrukturerat med avdelningar och hur de arbetar på företaget. De förmedlar även sin affärsidé, vad företaget står för och vad de vill erbjuda sina kunder.

I samband med den allmänna introduktionen får de nyanställda arbetskläder som de ska ha på sig när de arbetar. Alla anställda har blå t-shirts och överdragströjor. En relativt ny regel är att de anställda måste ha överdragströjan stängd hela vägen upp, samt att de inte får ha sjalar eller liknande. Om de inte har tröjan stängd hela vägen upp, så måste de ha den blå t-shirten under. Det är okej att bära en annan färg under tröjan, men då får den endast synas i nederkanten. Det råder delade meningar kring detta bland respondenterna. En person tyckte att det var en lite tontig regel, medan en annan tyckte att det var bra för då blir det lika för alla i varuhuset.

”Innan har man kunnat gå med öppen tröja om det har varit lite varmt så, men eftersom att dom i kassan inte får ha öppet nu så ska inte vi andra i butiken ha det heller. Och det är ju också väldigt bra att det är liksom lika.” (Respondent 2, anställd)

Gekås i Ullared firar det mesta, allt från födelsedagar till nya rekordsiffror. Introduktionsansvarig säger att de bland annat firar med att äta tårta, och det gör de under flera dagar. Detta görs för att så stor del av personalen som möjligt ska kunna ta del av firandet. De firar inte bara med tårta, utan de har flera olika aktiviteter och händelser som de blir bjudna på av företaget. Bland annat har de anställda varit på friidrotts EM i Göteborg med sina respektive och även på flera Diggiloo konserter med sina familjer. Fester av olika slag brukar även anordnas för att fira olika händelser. Runt jul får de anställda även julklappar och bjuds på julbord.

”Vi försöker fira så mycket som möjligt i det här företaget. Allt som går att fira firas på något sätt.” (Respondent 7, introduktionsansvarig)

Avdelningarna får ta del av en trivselpeng, som de kan använda till att hitta på olika aktiviteter. Våra respondenter har dock uttryckt att det inte är så stor uppslutning till dessa aktiviteter, däremot är det betydligt fler som medverkar vid aktiviteter ordnade för hela företaget.

Som vi nämnt ovan i kapitel 5.1. tilldelas alla nyanställda en fadder eller handledare. Faddern/handledaren är även en viktig del av den nyanställdes socialisation in i företaget. Den person som utses till att vara fadder har arbetat på företaget under en längre period. Faddern/handledaren är till för att hjälpa den nya medarbetaren att komma in så smidigt som möjligt i arbetet och bland arbetskamrater. Respondenterna kände att tillgången till en fadder eller handledare underlättade för dem att komma in i arbetet och hur arbetsplatsen fungerar.

”Jag tyckte att det funkade jättebra för att jag hade så bra handledare.” (Respondent 3, anställd)

”Det är något man kräver eller man behöver ha för att man ska lära sig [...] man känner sig dum de första dagarna, när man bara står och tittar på vad dom andra gör [...] faddrar är nödvändigt tycker jag.” (Respondent 4, anställd)

I höstas anordnades en tävling mellan de anställda, där de delades in i olika lag. De fick varsin stegräknare och sedan skulle de ”gå från Haparanda till Ystad”. En av våra respondenter tyckte att det var en väldigt rolig aktivitet som engagerade nästan alla på avdelningen. Detta blev samtidigt ett samtalsämne och intern tävling.

6. Analys

I detta kapitel presenterar vi analysen mellan resultatet och den teoretiska referensramen. I de fall där det är relevant, har vi valt att ta upp resultat från ett tema och analyserat det vidare i ett eller flera olika teman.

6.1. Organisationskultur

Jacobsen och Thorsvik (2008) talar om organisationskulturens tre steg, vilka är grundläggande antaganden, normer och värderingar samt artefakter. De grundläggande antaganden är sådant som tas för givet och betraktas som sant, dessa avspeglas sedan i normerna och värderingarna (Jacobsen & Thorsvik, 2008). De normer och värderingar som är väldigt tydliga på Gekås är hur anställda ska bemöta och ta hand om kunderna. Ett gott kundbemötande är någonting som företaget förmedlar till sina nyanställda redan i introduktionen. De menar att man ska hjälpa kunden så gott man kan och att man alltid ska vara trevlig och svara på eventuella frågor. Ytterligare en värdering som är tydlig på företaget är att alla anställda alltid hjälper och samarbetar med varandra.

Artefakter är kulturella uttryck som går att iaktta, och finns bland annat i form av föremål, språk och beteenden (Jacobsen & Thorsvik, 2008). Alla anställda på Gekås, oavsett på vilken avdelning de arbetar, ska ha en blå t-shirt eller en blå överdragströja. Företaget har en relativt ny regel som säger att de anställda måste ha tröjan stängd så att inte den tröja de har under syns, så länge den inte är blå som överdragströjan. De får inte heller bära sjalar runt halsen. Mottagandet av denna regel är blandad, vissa av respondenterna tycker att detta är bra då alla anställda på varuhuset ser likadana ut. Samtidigt tycker vissa andra att det är en löjlig regel. Det finns även artefakter som påverkas av informella normer, exempelvis tuggar man inte tuggummi under arbetstid. När det gäller språkliga artefakter används bland annat olika begrepp och förkortningar i samband med arbetsuppgifterna. Som tidigare nämnts används ordet *sopa* som ett begrepp för att galga bh:ar. Jacobsen och Thorsvik (2008) menar att användandet av en fackterminologi signalerar vilken grupp man tillhör. Begreppen visar då vilken grupp och avdelning man tillhör och att man är en medlem i organisationskulturen. Vissa av de kulturella uttryck vi nämnt ovan skapas av arbetsgivaren, exempel på detta är att alla medarbetare ska bära likadana arbetskläder. Samtidigt lever kulturen sitt eget liv då vissa beteenden och handlingar uppstår av sig själva, utan arbetsgivarens påverkan. Detta visar sig bland annat genom de språkliga artefakterna och att man inte tuggar tuggummi i varuhuset.

Till Jacobsen och Thorsviks (2008) tre steg, grundläggande antaganden, normer och värderingar samt artefakter, lägger Bang (1994) till ytterligare ett steg han kallar för verklighetsuppfattningar och kallar alla dessa fyra för organisationskulturens kärnelement. Verklighetsuppfattningar är det som delas av alla i organisationen och är förståelsen av grundläggande antaganden, värderingar, normer och artefakter (Bang, 1994). För att man som nyanställd ska kunna dela dessa behöver socialisationsprocessen fungera. Verklighetsuppfattningarna börjar förmedlas i samband med den allmänna introduktionen, för

att sedan fortsätta med avdelningsintroduktionen. Därefter har faddrarna en stor roll i att fortsätta förmedla verklighetsuppfattningarna.

6.2. Introduktion

Introduktionen är en viktig process för både företaget och den nyanställda. Både utförandet och innehållet i introduktionen är av stor vikt. Ger inte introduktionen tillräckligt med information om företaget och arbetets utförande blir det svårt för den nyanställde att komma in i företaget och utföra deras arbete på ett, för företaget, tillfredställande sätt. En otillräcklig introduktion för den nyanställde kan med tiden leda till att en stor del av personalen slutar (Lashley & Best, 2002).

Granberg (2003) menar att företag kan använda sig av en rad olika metoder för introduktion, såsom broschyrer, filmer, material på intranät och introduktionsutbildningar. Vidare säger han också att det är till fördel att kunna kombinera fler av dessa. Gekås har valt att använda sig av ett antal av dessa metoder. I samband med att de nyanställda kommer till sin nya arbetsplats på Gekås blir de tilldelade en broschyr som informerar om hur anställningen fungerar. De nyanställda får även genomgå två olika introduktionsutbildningar, en allmän och en avdelningsanpassad. Tidigare har de nyanställda även fått se en film på den allmänna introduktionen, den används dock inte längre då den är inaktuell. Företaget arbetar med en uppdatering av filmen så de ska kunna använda den i framtida introduktioner. Istället för introduktionsfilmen använder Gekås för tillfället en power point presentation.

Nackdelen med att använda sig av introduktionsmaterial är att ju mer avancerat det är desto större är risken att det inte uppdateras (Granberg, 2003). Inför varje säsong undersöker introduktionsansvariga materialet för att se om det har blivit några förändringar. Har förändringar gjorts sägs dessa muntligt under den allmänna introduktionen. Svårigheterna med att detta sägs muntligt blir att om den nyanställde åter behöver läsa introduktionsmaterialet kan informationen vara för gammal och inaktuell. Det är dock av stor vikt att inte låta materialet ersätta den muntliga introduktionen, då vissa personer kan ha ett motstånd till att läsa och förstå skrifter (Rubenowitz, 1971).

Granberg (2003) menar att grupputbildningar är positiva på grund av att det ger möjlighet till frågor och diskussion samt att det är mer ekonomiskt att utbilda flera anställda samtidigt. Innehållet i dessa utbildningar ska vara av intresse för olika typer av anställda och ta upp ungefär samma information som redovisas i broschyrerna. Gekås har, speciellt inför säsongerna när de anställer stora mängder personal, bara möjligheten att utföra gruppintroduktioner. Introduktionsansvarig uttryckte att det var deras stora svårighet eftersom det handlar om en så stor mängd människor. De har ingen möjlighet att utföra den allmänna introduktionen i mindre grupper. Dock framförde en av respondenterna att det finns negativa följder av att ha introduktion i för stora grupper. Denne menar att man inte ställer några frågor just på grund av att det är en för stor grupp.

Individuella introduktionsutbildningar används främst när företaget ska introducera den nyanställda till sin specifika arbetsgrupp eller arbetsuppgift (Granberg, 2003). Gekås använder sig till viss del av individuell introduktion, vid avdelningsintroduktionerna. Detta beror även på hur många som börjar på respektive avdelning. På mindre avdelningar används i större utsträckning individuella introduktioner, än vad man har på de större. Vid avdelningsintroduktionerna introduceras de nyanställda till det arbete som de kommer att utföra. Gekås använder sig av en blandning av, vad Granberg (2003) kallar, individuella och grupputbildningar. Gekås har behövt anpassa sig till den stora mängd personal som anställs till företaget och därmed blir även introduktionen till arbetet i vissa fall en grupputbildning.

Granberg (2003) menar att en kombination av introduktionsmetoder är att föredra och Gekås arbetar aktivt med detta. Kombinationen av broschyr, power- point och utbildning, både allmän och avdelningsanpassad, uppskattas av de nyanställda som vi intervjuade. Genom att kombinera olika introduktionsmetoder kan mer information förmedlas till de nyanställda, än vad de hade kunnat göra om de bara hade använt sig av en metod. En av respondenterna sa att det var bra med variation för då hinner det inte bli tråkigt.

Faddrar/Handledare

Faddrar är till för att hjälpa den nyanställda att komma till rätta på arbetsplatsen under den första tiden av anställningen. Vanligast är att faddern är en person som har arbetat på företaget en längre tid. Ibland väljer man istället en medarbetare som relativt nyligen själv gått igenom introduktionen (Rubenowitz, 1971). På Gekås har man valt att använda sig av personal som har både längre respektive kortare anställningstid. Utifrån de svar vi har fått angående detta, är svaren enbart positiva. Vi kommer utveckla detta vidare i kapitel 6.2.

Uppföljning

Lindelöw (2010) menar att en uppföljning av introduktionen är viktig, då man genom denna utvärderar arbetet i vad företaget och den anställda gör bra och mindre bra. Gekås har inte någon direkt uttalad uppföljning av sin introduktion, däremot har de kontinuerliga medarbetarsamtal. I detta samtal talar man bland annat om hur den nyanställda upplevde introduktionen och den första tiden på arbetsplatsen. Gekås syfte med att ha medarbetarsamtal är bland annat för att utvärdera introduktionen och få reda på vad som skulle kunna förbättras. Respondenterna anser att dessa medarbetarsamtal är bra, då de får möjligheten att berätta vad de tycker, samt att de får feedback på sitt arbete från arbetsledaren Rubenowitz (1971). poängterar att det viktiga med uppföljningen är inte enbart att se ifall den nyanställda har fått informationen, utan även att se om han verkligen har förstått den.

Gherardi och Perrotta (2010) menar att företagets arbete med introduktion av nyanställda är beroende av vilken sorts organisation man är. I *små privata organisationer* sker introduktionen nästan enbart av "peer-group", och i *nätverksorganisationer* dominerar den administrativa sidan av introduktionen (Gherardi & Perrotta, 2010). Gekås är en stor privat organisation, men företagets arbete med introduktionen kan sammankopplas med Gherardi och Perrottas (2010) små privata organisationer och nätverksorganisationer. Detta då Gekås dels har en administrativ sida av introduktionen i form av den allmänna introduktionen, och

dels har de en del av introduktionen som styrs och leds av faddrar och andra medarbetare. Genom samverkan med denna ”peer-group” får den nyanställda vetskap om de informella normerna i organisationen, och därmed en förståelse för hur man ska agera.

6.3. Socialisation

När den nyanställda kommer till sin nya arbetsplats startar sekundärsocialisationen. Bang (1994) menar att den processen startar när en person träder in i nya roller och grupper, exempelvis nya arbetsgrupper. För den nyanställda på Gekås börjar denna process först när personen kommer till den allmänna introduktionen, för att då påbörja socialisationen till företaget och organisationskulturen. Därefter sker ytterligare en sekundärsocialisering i samband med att den nyanställda påbörjar avdelningsintroduktionen. Detta då personen även ska träda in i sin nya roll i arbetsgruppen. Med andra ord, sker två parallella sekundära socialisationsprocesser när den nyanställda träder in i sitt arbete på Gekås. Det blir alltså två olika processer på grund av att den nyanställda dels ska börja identifiera sig som en medarbetare på Gekås i Ullared, dels bli en del av den nya arbetsgruppen.

Jacobsen och Thorsvik (2008) talar om att det finns olika instrument som organisationer kan använda sig av för att socialisera in nyanställda i den rådande företagskulturen. Exempel på dessa är berättande av historier och myter, ceremonier och ritualer, utveckling av en egen terminologi och organisationsegna paroller och logos. Gekås använder sig av flertalet av dessa instrument. Bland annat börjar de den allmänna introduktionen med att berätta företagets historia och vad det är de står för, deras vision, ledstjärnor och mål. Detta är ett slags *historieberättande* (Jacobsen & Thorsvik, 2008), då de talar om hur företaget bildats och hur det har blivit den organisation den är idag.

Ceremonier och ritualer är ett annat instrument som finns på Gekås. Ceremonier och ritualer är ett steg i att uppmärksamma för de anställda vilka handlingar och prestationer som är viktiga för företaget (Jacobsen & Thorsvik, 2008). Introduktionsansvarig berättade att de försöker fira så mycket som möjligt på företaget. Det kan bland annat handla om bra försäljningssiffror och bemärkelsedagar. Denne menar även att detta är väldigt viktigt och att ägarna är väldigt generösa med att låta personalen fira och ta del av det som är bra. De anställda uttrycker att de uppskattar de aktiviteter och firanden som anordnas av företaget. Ceremonier och ritualer kan vara ett sätt att socialisera in nya personer i kulturen, samtidigt som att de i sig själva kan vara ett uttryck för organisationskulturen. Detta då firande och ritualer kan vara en central del i uttrycket av företagskulturen. Detta är ett tydligt exempel på hur socialisation och kultur är nära sammankopplade, och att det då kan vara svårt att se var gränserna för de olika begreppen går.

Gekås använder sig av vissa egna uttryck och termer i arbetet. Utvecklandet och användandet av en *egen terminologi* kan spegla organisationens värderingar och normer, samtidigt som det skapar en tillhörighet till arbetet (Jacobsen & Thorsvik, 2008). Exempelvis används ordet *sopa*, vilket betyder att man galgar bh:ar. Detta ser vi som en användning av en egen terminologi. Detta är uttryck som uppstått spontant i organisationen, det är inte Gekås ledning som skapat dessa. En av respondenterna uttryckte att det i början var svårt att veta vad de olika uttrycken betydde, men när man väl hade lärt sig dem kände denne sig mer som en del i

företaget. Här kan vi se att förståelsen av företagets egen terminologi har en betydelse för att man socialiseras in i organisationen (Jacobsen & Thorsvik, 2008).

Rubenowitz (1971) menar att användandet av faddrar är bra då det underlättar den nyanställdes inträde i företaget. Även Jacobsen och Thorsvik (2008) talar om att när man använder en mer erfaren anställd under upplärningsperioden, så visar denne ett rollmönster för den nyanställda som anses vara lämpligt för företaget. Detta är något som Gekås har valt att satsa på. Varje nyanställd får en fadder eller flera handledare, som de arbetar tillsammans med i början av anställningen. Detta upplägg underlättar socialisationen för den nyanställda genom att denne lär sig företagets arbetsrutiner genom att studera och fråga en annan medarbetare. Respondenterna i studien anser att användandet av faddrar och handledare på Gekås är väldigt positivt och har hjälpt dem. En av respondenterna uttryckte det till och med som att faddrar är någonting man kräver. På Gekås hjälper faddrarna och handledarna de nyanställda med att komma in och förstå arbetet, men även att hitta på arbetsplatsen.

Genom Miles inlärningsspiral, kan man se processen bakom hur den nyanställda lär sig gruppens normer (Granberg, 2003). En av respondenterna berättade hur det går till när man som ny gör någonting fel i arbetet eller i gruppen. Denne menar att gruppen meddelar att man gör fel på en gång så man gör rätt i fortsättningen. Därmed lär sig den nyanställda fortlöpande gruppens normer. Många anställda arbetar på flera olika avdelningar och detta är därmed en process som kan pågå parallellt.

6.4. Slutsatser

Här presentera vi våra slutsatser utifrån de frågeställningar som vi presenterade i inledningen. I detta avsnitt relaterar vi inte till teorin, utan väljer att belysa de konkreta empiriska svaren på frågeställningarna.

- Hur arbetar företaget med introduktion av nyanställda?

Gekås i Ullared har delat upp introduktionen i två delar. Den första är en allmän introduktion i stor grupp som alla nyanställda ska genomgå. Här går de igenom företaget, deras vision, mål och ledstjärnor. Vikt läggs även på att förmedla regler och riktlinjer. De lägger även tid på praktisk formalia som att dela ut kläder, ta kort till passerbrickorna och skriva anställningsavtal. Den andra delen är en introduktion på avdelningen. Introduktionen kan gå olika till beroende på vilken avdelning man hamnar på. Här går de igenom mer specifikt vad arbetet innebär, de nyanställda får också en rundvandring i varuhuset. Till sist blir de nyanställda tilldelade en fadder eller handledare.

- Hur upplever de nyanställda att introduktionen har hjälpt dem in i sitt nya arbete?

De nyanställda uttrycker att introduktionen har hjälpt dem att lära sig arbetet. Speciellt talar de flesta om den betydelsen som faddrarna har haft, då man alltid har någon i närheten som

man kan fråga och få hjälp av. På vissa avdelningar får de nyanställda checklistor där de kan kryssa av olika moment allt eftersom de lärt sig. Detta ses som ett bra hjälpmedel till att lära sig arbetets alla olika moment.

- Hur arbetar företaget med att socialisera in de nyanställda på arbetsplatsen?

Socialiseringen börjar redan i den allmänna gruppintroduktionen, då de presenterar Gekås historia och framväxt. De talar även om vad företaget står för och hur man som anställd på Gekås ska agera i olika situationer. Ett särskilt område de talar mycket om är kundbemötandet och hur viktig kunden är för Gekås. Ett annat steg i socialisationen är när de nyanställda får sina arbetskläder och att det då blir tydligt att de tillhör organisationen. Ett viktigt steg i socialisationen är när den nyanställde får sin fadder eller handledare. Detta är en person som hjälper och visar den nyanställde hur man ska agera och hur arbete ska utföras på Gekås.

- Vilken betydelse har introduktionen för den nyanställdes socialisation in i organisationskulturen?

Introduktionen är den nyanställdes första kontakt med företaget. Detta blir då starten för socialisationen in i företagets organisationskultur för den nyanställde. Delar av introduktionen är till stor hjälp för socialisationen, bland annat upplägget med faddrar och handledare. Genom dessa får den nyanställde kontakt med de underliggande kulturella temana. De konkreta kulturella uttrycken förmedlas till den nyanställde bland annat genom den allmänna delen av introduktionen, där man exempelvis berättar vad företaget står för.

7. Diskussion

Det finns olika typer av organisationer och beroende på vilken man är så arbetar man med introduktioner av nyanställda på olika vis (Gherardi & Perrotta, 2010). Gekås är en ganska speciell organisation då arbetsplatsen är en blandning mellan den lilla privata organisationens och den stora nätverksorganisationens introduktionsarbete (Gherardi & Perrotta, 2010). Vi anser att de är en blandning av dessa, eftersom Gekås dels har den allmänna introduktionen där det finns klara riktlinjer som följs. Dels har de upplägget med avdelningsintroduktionen och användandet av faddrar och handledare, där arbetsgruppen hjälper till att introducera den nyanställda.

Vi ser att det kan vara både positivt och negativt att utföra introduktionen i grupp. Granberg (2003) menar att en positiv effekt av att ha grupputbildningar är att deltagarna har möjlighet att ställa frågor och utbyta erfarenheter. Vi tror att storleken på gruppen och hur personerna i gruppen är påverkar hur mycket deltagarna vågar uttrycka sig och ställa frågor. Detta grundar vi delvis på egna erfarenheter då vi själva vet hur vi påverkas i nya och stora grupper. Vissa personer har lättare att uttrycka sina tankar i grupp än vad andra har. En av respondenterna sa exempelvis att man inte ställer frågor på grund av att det är för många personer under den allmänna introduktionen. Introduktionsansvarig berättade även att den absolut största delen av de nyanställda är unga personer, som kanske till och med kommer till sitt första arbete. Vi tror att det finns en risk att personer med mindre erfarenhet från yrkeslivet inte tar för sig lika mycket som personer med längre arbetserfarenhet. En person med många års erfarenhet från arbetslivet har det att luta sig tillbaka på och kanske därmed en större trygghet i den nya arbetssituationen. Våra erfarenheter från personer med lite eller ingen arbetslivserfarenhet är att den personen ofta är lite osäker och tillbakadragen. Det positiva i detta fall, anser vi, till största del handlar om att det blir effektivare för företaget. På grund av att Gekås tar in stora mängder nyanställda varje år hade man inte praktiskt kunnat genomföra individuella introduktioner. Det hade tagit alldeles för mycket tid och kostat företaget för mycket. Introduktionsansvarig berättade att de tar in ungefär 300-325 helt nya personer varje år, där den största rekryteringen sker i samband med sommar- och höstsäsongen.

Gekås använder sig i stor utsträckning av faddrar och handledare i arbetet med att introducera de nyanställda. Hur det arbetet ser ut är lite olika beroende på vilken avdelning det handlar om. Det ser till exempelvis olika ut beroende på om man börjar i kassan eller på någon av klädavdelningarna. I kassan har man inte en specifik, utan det varierar mellan dagarna, medan på en klädavdelning får man en specifik fadder utsedd till sig. Respondenterna påpekade även att det är upp till den nyanställda hur länge man vill arbeta tillsammans med faddern innan man provar på att arbeta själv eller med någon annan. Rubenowitz (1971) menar att det finns positiva effekter av att både ha en mer erfaren fadder eller en som är relativt nyanställd. Vi tror att en fadder med längre erfarenhet förmedlar en mer omfattande bild av arbetet då denne har ställts inför många olika situationer och problem. En fadder med kortare erfarenhet kanske inte tar arbetet lika mycket för givet och kan därmed visa sådant som mer erfarna arbetare inte hade lagt energi på att förklara. Vi tror också att en anställd med längre erfarenhet lägger

större vikt på att ge ut information som verkligen är viktig för arbetet, medan en person med kortare erfarenhet kanske har en tendens till att ge ut en mer detaljerad information kring vissa arbetsmoment då denne relativt nyligen har lärt sig arbetet. Skillnaden dem emellan menar vi är att den mer erfarna har en annan rutin i arbetet än vad den med kortare arbetstid har.

Vi kan se att användning av faddrar är ett bra upplägg, speciellt med tanke på att Gekås är ett så pass stort företag. När det handlar om ett företaget med en stor mängd anställda, tror vi risken finns att man som nyanställd försvinner i mängden. Har man då istället en fadder att följa, kan det underlätta att komma in i både arbetet och arbetsgruppen. Våra erfarenheter från faddrar är att det kan underlätta väldigt mycket i hur fort man lär sig det nya arbetet. När man har tillgång till en fadder eller handledare så finns den personen som en trygghet i den nya arbetsituationen. Det hade varit intressant att lägga tid på att observera hur faddrarna arbetar och därigenom få en större inblick och förståelse för fadderskapet. Nu har vi endast kunnat utgå ifrån de svar vi fått i intervjuerna, med anställda och faddrar. Vi tänker även att det hade varit intressant att undersöka hur introduktionen fungerar på ett likvärdigt företag där man inte använder sig av faddrar i samma utsträckning som Gekås. Detta kanske hade gett en större förståelse för faddrarnas betydelse för den nyanställda och företaget.

Gekås har ingen regelrätt uppföljning på introduktionerna, däremot använder de sig av medarbetarsamtal i slutet på varje säsong. Vi menar att det är viktigt att företaget har någon form av uppföljning, då detta skapar en möjlighet att se vad som behöver förbättras i arbetet med introduktionens utförande. Vi kan konstatera att det är en fungerande lösning som Gekås har, då de bakar ihop uppföljningen med medarbetarsamtalen. Detta på grund av att det annars hade tagit väldigt mycket tid om de hade valt att ha dessa samtal separerade, då den största delen av personalstyrkan är säsongsanställda.

Företaget har valt att låta medarbetarna vara delaktiga i det som går bra i företaget, genom att fira olika händelser så mycket som möjligt. Vi tror att när företaget gör detta så skapas en känsla hos de anställda av att vara en del av företaget. Vi tycker också att det är bra att företaget hittar anledningar att firar för att skapa en glädje i arbetsvardagen, detta för att gemensamma artefakter skapar en gemensam kultur, vilket troligtvis resulterar i bättre arbetsprestationer hos de anställda. Samtidigt ger det också en känsla av att de anställda är delaktiga i till exempelvis de goda försäljningsresultaten. Respondenterna tycker att det är roligt när det händer lite utöver det vanliga, och vissa uttryckte att de kände uppskattning.

Ett par av de säsongsanställda medarbetarna uttryckte att de tycker det känns konstigt att medverka vid exempelvis julbord, då de inte arbetar under den perioden. En av respondenterna sa även att det känns som att man inte är välkommen, fast man vet att man egentligen är det. Ett annat exempel där skillnad mellan fastanställda och säsongsanställda framträdde, var i samband med träningsmöjligheter på företaget. En av respondenterna sa att det finns fler träningsmöjligheter för de fastanställda än för de säsongsanställda. Respondenterna berättade att detta gör att träningsmöjligheterna inte utnyttjas i samma utsträckning av de säsongsanställda. Annars ser vi i vårt material inga större skillnader på säsongsanställda och fastanställda.

Introduktionsansvarig menar att något av det viktigaste för företaget är att förmedla till de nyanställda hur man ska agera i mötet med kunder. Detta är något som förmedlas genom introduktionen, i form av berättandet om ledstjärnorna, vision, mål och allmänt hur man ska agera när man arbetar på Gekås. Vi anser att företaget har lyckats väl med att förmedla detta, då alla respondenter uttryckt att kundbemötandet är viktigt.

Enligt Bang (1994) krävs en låg tolkningsnivå av forskaren för att studera de kulturella uttrycken och manifestationerna, såsom beteenden, språk och historier, på grund av att medarbetarna har en hög medvetenhet. I vår studie har vi fokuserat mer på dessa än på de underliggande kulturella teman som finns i organisationen. De underliggande kulturella teman kräver mycket mer tid för att kunna studeras och det, känner vi, att vi inte har haft. I efterhand ser vi att man hade kunnat utgå mer ifrån Bangs modell (1994) när vi hade utformat intervjuguiden. Vi hade exempelvis kunnat dela in intervjuguiden utifrån de teman Bang (1994) använder i modellen. Dock använde vi våra teman och nyckelbegrepp som grund i intervjuguiden för att uppsatsen skulle få den inriktning som den haft. Troligtvis så hade uppsatsen fått en annan karaktär om vi utgått från Bangs modell (1994). Det hade dock varit intressant att även studera de underliggande temana för att få en djupare inblick i kulturen och dess påverkan på medarbetarna.

Vi tycker även det är intressant att se på hur de anställda ser på tillhörighet inom företaget. Till vissa delar ses tillhörigheten till arbetsgruppen som störst, då de anställda uttryckt att det är den grupp man umgås med på arbetstid och de arbetskamraterna som man äter lunch tillsammans med. Samtidigt så har vissa respondenter berättat att man som anställd har större benägenhet att medverka vid aktiviteter för hela företaget, än vid de tillfällen då avdelningen ska hitta på någonting tillsammans utanför arbetstid. I vissa fall är arbetsgruppen den grupp man känner störst tillhörighet till, och i andra fall är hela företaget den viktigaste.

Vi kan tänka oss att Gekås har ”dynamic capability” (Mulders, et al., 2010), i och med att de gör introduktionen till stor del själva på avdelningarna. Genom att företaget lämnar över en stor del av introduktion till de mindre grupperna, får ”peer-group” en stor plats i arbetet. Det finns då en möjlighet att man tar större vara på den kompetens och resurser som finns inom företaget i arbetet med introduktion av nyanställda. Man hade kunnat undersöka detta område mycket mer än vad vi har gjort. Mer tid hade kunnat läggas på att undersöka hur de mindre grupperna ser på arbetet med introduktionen och vad de tycker om det ansvar som de därmed får.

I efterhand känner vi att vi i mångt och mycket endast har skrapat på ytan på någonting som skulle kunna utvecklas mycket mer. Många av de delar vi har tagit upp skulle kunna undersökas djupare var och en för sig, och därmed vara till grund för en egen uppsats. Arbetet med uppsatsen har varit väldigt intressant och vi känner att vissa delar hade vi gärna fördjupat oss mer i om tiden funnits. Detta har även varit en av svårigheterna som vi har haft under tiden för detta uppsatsarbete. Då våra nyckelbegrepp och teman är nära sammankopplade har det ibland varit svårt att skilja dem åt. Detta har medfört att vi kanske har haft svårighet med

att förtydliga vad som till exempel är skillnaderna mellan socialisation och organisationskultur då de i vissa fall går in i varandra.

7.1. Förslag till vidare forskning

- Något som hade varit intressant att studera närmare är introduktionen ”på golvet”. Genom deltagande observationer kan man följa den nyanställde i introduktionsprocessen och där iaktta relationen till fadder och handledare.
- Vidare skulle man kunna undersöka vilka delar av introduktionen, det vill säga den allmänna, avdelningsintroduktionen och upplägget med faddrar, som betyder mest för den nyanställde.
- En annan infallsvinkel skulle kunna vara att undersöka skillnaden mellan säsongsanställda och fastanställda. Här skulle man kunna undersöka betydelsen av vad anställningsformen har för den anställdes känsla av tillhörighet till företaget.

Referenser:

Angelöw, B; Jonsson, T (2000). *Introduktion till socialpsykologi*. Studentlitteratur AB, Lund

Bang, H (1994). *Organisationskultur*. Studentlitteratur AB, Lund

Denscombe, M (2009). *Forskningshandboken – för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. Studentlitteratur AB, Lund

Gherardi, S; Perrotta, M (2010). Where is induction? Profession, peer group and organization in contention. *Society and Business Review*, 5(1), 84-98

Granberg, O (2003). *PAOU. Personaladministration och organisationsutveckling*. Natur och Kultur, Stockholm

Jacobsen, D; Thorsvik, J (2008). *Hur moderna organisationer fungerar*. Studentlitteratur AB, Lund

Kvale, S; Brinkmann, S (2009). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Studentlitteratur AB, Lund

Lashley, C; Best, W (2002). Employee induction in licensed retail organisations. *International Journal of Contemporary Hospitality*, 14(1), 6-13

Lindelöw, M (2010). *Kompetensbaserad personalstrategi. Hur du tar reda på vad organisationen behöver, bemannar den rätt och utvecklar den inför framtiden*. Natur och Kultur, Stockholm

Mulders, D; Berends, P; Romme, G (2010). Dynamic capability and staff induction practices in small firms. *Society and Business Review*, 5(2), 155-169

Patel, R; Davidson, B (2003). *Forskningsmetodikens grunder. Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Studentlitteratur AB, Lund

Rubenowitz, S (1971). *Personaladministration och arbetspsykologi*. Läromedelsförlagen, Stockholm

Så här funkar det. Information till dig som är ny på jobbet. (Internt material) Gekås Ullared AB, 2012.

Internet:

Av.se - http://www.av.se/dokument/afs/ursprungs/ursprungsAFS2003_04.pdf, 2012-04-26

Gekas.se 1 - <http://gekas.se/foretaget>, 2012-04-30

Gekas.se 2 - <http://gekas.se/vara-avdelningar-9>, 2012-04-30

Gekas.se 3 - <http://gekas.se/dotterbolag-5>, 2012-04-30

Gekas.se 4 – <http://gekas.se/priser-o-sortiment>, 2012-04-30

Gekas.se 5 – <http://gekas.se/vart-varumärke-5>, 2012-04-30

Gekas.se 6 - <http://gekas.se/vara-agare>, 2012-04-30

Gekas.se 7 - <http://gekas.se/var-vd>, 2012-04-30

Gekas.se 8 - <http://gekas.se/ledningsgrupp>, 2012-04-30

Gekas.se 9 - <http://gekas.se/varuhusdriften>, 2012-04-30

Gekas.se 10 - <http://gekas.se/vart-varumärke-3>, 2012-04-30

Bilaga 1.

Chefsfrågor

1. Berätta lite om dig själv

- Utbildning
- Din funktion på företaget

2. Berätta om Gekås

- Personalomsättning
- Säsongsanställningar/tillsvidareanställningar

Introduktionen

VAD TYCKER DU OM DET?

3. Hur ser introduktionen ut

- Idag
- Tidigare
- Hur ofta ändras den?
- Varför har man ändrat på introduktionen?
- Gjorde ni en utredning på den tidigare introduktionen?
- Vad för information får den nyanställde? Ex policys, säkerhetsföreskrifter, olycksfallsrisker osv?
- Använder ni er utav någon form av checklista eller liknande?
- Får den nyanställde någon form av introduktionsmaterial? Ex, broschyrer osv.

4. Hur går introduktionen till?

- Får den nyanställde information innan han/hon börjar arbetet, eller startar introduktionen samma dag han/hon börjar?
- Organiserad/oorganiserad
- Vem är ansvarig? Personalchef/områdeschef eller övrig personal?
- Vem har ansvaret att introduktionen går rätt till/fullföljs?
- Får man en handledare? Hur väljs handledaren ut? Varför?
- Har den som utför introduktionen någon påverkansmöjlighet eller utvecklingsmöjlighet vad det gäller utförandet av introduktionen?
- När får den nyanställde genomgå introduktionen, på en gång eller senare/med tiden?
- Hur lång tid tar introduktionen? En dag, flera dagar?
- Gör det någon uppföljning?
- Vad ligger fokuset på i introduktionen?
- Får man en helhetsbild över företaget, eller bara den avdelning där man ska arbeta?
- Finns det skillnader i introduktionen mellan en säsongsanställd och en tillsvidareanställd?

- Finns det skillnader i introduktionen beroende på vilken avdelning den nyanställda ska arbeta på? I så fall, Varför?
- Grupp- eller individuella introduktioner?
- Informeras man om/av facket osv.?

5. Vad finns det för brister enligt dig?

- Positiva effekter med introduktionen?
- Varför ser den ut som den gör?
- Vad är tanken och syftet bakom introduktionen?

6. Vad vill ni uppnå med introduktionen?

7. Vem bestämmer hur introduktionen ska se ut och utföras?

- Kan anställda ge positiv och negativ kritik? Har de anställda möjlighet att påverka hur introduktionen ska gå till?
- Hur uppfattar ni att introduktionen fungerar?
- Tror du att det är några personer som är särskilt viktiga?

Kultur

VAD TYCKER DU OM DET?

8. Anordnas det aktiviteter för de anställda utanför arbetstid? Ex. Träning på och utanför arbetstid, grillning, samkvämskvällar, julbord m.m.

- Varför, varför inte?

9. Finns det några gemensamma aktiviteter för de anställda på arbetstid?

10. Vad gör ni för att de nyanställda/anställda ska trivas på företaget?

11. Vad vill ni förmedla till den nyanställda? Ex, kultur

Bilaga 2.

Personalfrågor

1. Berätta om dig själv

- Vad har du gjort tidigare?
- Hur har du hamnat där du är idag?
- Hur länge har du arbetet här?
- Vad har du för huvudsaklig arbetsuppgift?
- Ålder?

2. Hur upplever du Gekås som arbetsplats?

- Vad upplever du som positivt och negativt med att arbeta här?

Introduktion

VAD TYCKER DU OM DET?

3. Hur gick din introduktion till?

- När fick du din introduktion, direkt när du började eller senare/med tiden?
- Vem ansvarade för din introduktion?
- Fick du en handledare utsedd till dig?
- Fanns det någon/några personer som du ansåg var viktiga för dig under introduktionen?
- Fick du någon uppföljning?
- Anser du att den information du fick var relevant och viktig? Om inte? Vad saknades eller var det för mycket av?
- Hur upplevde du introduktionen?
- Bra/Dålig/Något som saknades?
- Hur länge pågick din introduktion?
- Upplever du att tiden för introduktionen var tillräcklig?
- Om det inte var tillräckligt, vad hade du velat ha mer eller mindre av eller något helt annat?
- Hur var det första intrycket du fick av arbetsplatsen? Har den förändrats? Positivt/negativt?
- Hade du i förväg förberett dig inför anställningen, genom att läsa på om företaget?
- Blev du tilldelad någon form av introduktionsmaterial? Om ja, har du läst och tagit del av det?
- Under din introduktion, fick du då en genomgång av hela företaget eller bara din avdelning? Var det bra/dåligt?
- Fick du en grupp- eller individuell introduktion? Vad det bra/dåligt?
- Var det något under introduktionen som du hade särskilt stor nytta av?

4. Upplever du att introduktionen har förändrats overtid?

- Positivt?
- Negativt?

5. Vad tror du att företaget vill uppnå med introduktionen?

6. Hur hade du velat att en introduktion gick till?

Kultur

VAD TYCKER DU OM DET?

7. Upplever du att det finns en god gemenskap mellan de anställda?

- Kände du dig välkommen in i arbetsgruppen?

8. Hur upplever du samhörigheten på Gekås?

- Mellan anställda?
- Mellan anställda och chefer?

9. Anordnas det aktiviteter för de anställda utanför arbetstid?

- Ex. träning, grillning, samkvämskvällar, julbord m.m.
- Deltar/deltar ej?
- Varför/varför inte?
- Deltar andra?
- Bra/dåligt att detta anordnas?

10. Har ni några gemensamma aktiviteter på arbetstid?

- Deltar/deltar ej?
- Varför/varför inte?
- Deltar andra?
- Bra/dåligt att detta anordnas?

11. Hur upplever du att företaget arbetar för att ni ska trivas?

- Vad tycker du om det?

12. Finns det en vision som företaget vill att ni ska arbeta efter?

- Vad tycker du om det?

13. När du kom som nyanställd till gruppen, upplevde du att det fanns ett speciellt sätt att arbeta och agera på?

14. Har du gjort bort dig någon gång?

15. Hur får man veta att man gjort någonting fel?

- Vem talar om att man har gjort fel?

16. Upplever/upplevde du att det är någon skillnad mellan nyanställda och de som varit anställda under en längre tid?

- Sticker man ut som nyanställd på något vis?

17. Finns det oskrivna regler?

- 3 st. DU BÖR....
- 3 st. DU BÖR INTE.....

Finns det något mer du skulle vilja lägga till?