

Nyhetens obehag

Upplevelser av utmaningarna
med att vara ny i ett yrke

Petter Gustavsson
Heidi Blomqvist
Bo Jenner
Sara Göransson
Elin Frögéli



**Karolinska
Institutet**

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	4
2	Bakgrund.....	6
3	Metod	8
3.1	Rekrytering	8
3.2	Procedur	8
3.3	Studiedeltagare	9
3.4	Analys	9
4	Resultat	10
4.1	Överbelastad: Utmaningarna med information overload och otydlighet	11
4.2	Otillräcklig: Utmaningarna med brist på och osäkerhet kring kompetens	12
4.3	Ensam: Utmaningarna med bristande social stimulans och inkludering	12
4.4	Omständigheter som kan addera till utmaningarna.....	14
5	Diskussion.....	15
5.1	Nyhetens obehag – jämförelser och implikationer.....	17
5.1.1	Överbelastad.....	17
5.1.2	Otillräcklig	18
5.1.3	Ensamhet	19
5.1.4	Återhämtning.....	20
5.2	Konklusion	20
5.3	Metodologiska reflektioner	21
6	Appendix A.....	23
6.1	Kodningsschema	23
6.2	Kodningsprocess	24
6.3	Från kodning till final modell	25
7	Appendix B.....	28
7.1	Överbelastad: Utmaningarna med information overload och roll(o)klarhet	28
7.2	Otillräcklig: Utmaningarna med brist på och osäkerhet kring kompetens	28
7.3	Ensam: Utmaningarna med ensamhet och osäkerhet kring tillhörighet	29
7.4	Adderande omständigheter	30
7.4.1	Hög arbetsbelastning.....	30
7.4.2	Låg arbetsbelastning	31
7.4.3	Spillover	32
8	Referenser	33
9	Tidigare rapporter från forskargruppen	37

1 Sammanfattning

Att vara ny i ett yrke kan vara att befinna sig i en av livets mest intensiva perioder av lärande. Att utveckla sina färdigheter och anpassa sig till en ny roll skapar resurser på sikt men kan i stunden kräva mycket energi och behov av återhämtning. I modern litteratur kring att vara ny i ett yrke har man kommit att fokusera på den grundläggande osäkerheten som kommer med att vara ny och hur organisationen kan möta och hantera denna osäkerhet genom olika onboarding- och introduktionsinsatser.

En effektiv onboardingprocess grundas i en förståelse för hur nya medarbetare uppfattar, upplever och hanterar utmaningarna med att vara ny. En sådan förståelse identifierar vilka behov nya har och hur organisationen kan stödja de nya medarbetarnas utveckling av klarhet i sin roll, kompetens och integrering i arbetsgruppen.

Syftet med föreliggande analys av nya professionellas upplevelser av utmaningarna med att vara nya i ett yrke har varit att uppdatera tidigare beskrivningar och fördjupa förståelsen för nya medarbetares situation. Detta för att i förlängningen hitta nya och mer effektiva insatser som specifikt adresserar de utmaningar som är centrala från de nyas perspektiv.

Data kommer från en prospektiv longitudinell studie av nya professionella inom svenskt näringsliv – Onboarding v2.0. Underlaget har bestått av beskrivningar av utmaningar som veckovis rapporterats av nya professionella under deras första 13 veckor i ett nytt yrke. Data har erhållits från 199 av de 242 som deltog i studien. I genomsnitt bidrog de 199 respondenterna med textsvar under 4 av 13 veckor. Analyser av studiedeltagarnas beskrivningar sammanfattas i en modell som vi har valt att kalla Nyhetens obehag – Upplevelser av utmaningarna med att vara ny i ett yrke. Tre övergripande temaområden av typiska utmaningar och upplevelser kring dessa identifierades.

Det första temaområdet handlade om den överväldigande mängden av information och intryck som karakteriserade den första tiden som ny samt utmaningen att processa och läsa av all denna information så att ens nya roll och dess avgränsning blir begriplig. Man uppfattade att det blev mycket att hålla i huvudet och upplevde att det blev svårt att minnas allt. Det blev svårt att rikta uppmärksamheten mot rätt saker, man fick svårt att koncentrera sig och kände sig ofta mentalt trött.

Den andra temaområdet handlade om att man ännu inte hade tillräckligt med erfarenhet eller kunskap för att (direkt) klara sitt uppdrag. Att samtidigt lära upp sig och leverera resulterade i en ansträngande arbetsbelastning. Många beskrev också mer känslomässiga konsekvenser relaterade till att erfara bristande kompetens eller osäkerhet kring att bemästra sina färdigheter. Man kunde känna sig dum, trög, i vägen eller inte värdig. Känslor som i sig kunde leda till att man upplevde det som utmanande att våga fråga och ”störa” kollegorna med sina frågor.

Det tredje temaområdet handlade om olika situationer eller förutsättningar som resulterar i att det kan kännas som om man blivit lämnad åt sitt öde, isolerad från kollegor. Beskrivningar kunde handla om drabbande upplevelser av att blivit lämnad ensam med ansvar för en obegriplig eller överväldigande uppgift. Andra beskrivningar handlade mer om brist på social stimulans utifrån att man inte hade något naturligt sammanhang att möta kollegor eller att kollegorna verkade hålla en viss distans.

I resultaten beskrevs också ett antal omständigheter som spädde på eller komplicerade utmaningarna med att vara ny i ett yrke. Två av dessa handlade om rådande arbetsbelastning när man kom in som ny medarbetare. En alldeles för hög eller för låg arbetsbelastning kunde båda leda till att utmaningarna blev mer komplexa. Den tredje adderande faktorn handlade om olika konsekvenser av att man tog med sig jobbet hem eller inte kunde släppa tankar på jobbet på sin fritid. Den kanske mest tydliga konsekvensen av detta blev en brist på återhämtning. Vanliga energigenerande fritidsaktiviteter försumrades vilket fick konsekvensen att man blev sämre rustad för att hantera utmaningarna på jobbet.

Tidigare försök att definiera kärnan i nya professionellas utmaningar har fokuserat på nys osäkerhet, behovet att minska denna osäkerhet och strategier kring informationsinhämtande för att omvandla osäkerhet till lärande och kunskap. Modellen som kommer fram ur föreliggande analyser fördjupar denna modell genom att lyfta fram nya professionellas upplevelser av utmaningar med att vara ny i ett yrke, tydligare definiera dessa utmaningar, samt peka på typiska omständigheter som kan vara komplicerande på sätt som förvärrar upplevelsen eller förlänger utmaningarna. I rapportens diskussionsavsnitt förs resonemang om hur föreliggande resultat kompletterar och utvecklar tidigare osäkerhets/informations-fokuserande modell och hur resultaten kan utgöra underlag för prioriteringen av specifika insatser.

2 Bakgrund

Att vara ny i ett yrke är ofta förknippat med utmanande perioder av stor osäkerhet, stress och intensivt lärande (Ellis et al 2015). Enligt den klassiska litteraturen om organisatorisk socialisering är osäkerheten det drivande när individen själv försöker hantera utmaningarna genom att söka information och erhålla den kunskap som krävs för att erövra yrket, komma in på arbetsplatsen och leverera. Många företag och organisationer har kommit att utveckla introduktionsinsatser för att minska nyanställdas osäkerhet, stimulera deras lärande och underlätta deras övergång från att vara nya till att bli integrerade och effektiva medarbetare (Allen et al 2017, Bauer & Erdogan 2014). Insatserna riktas oftast framför allt mot att stimulera nyas utveckling av rollklarhet (förståelse och avgränsning av det egna uppdraget), handlingskraft (att klara fler och alltmer komplicerade uppgifter) och sociala integrering (inkludering i arbetsgruppen) på arbetsplatsen (Bauer et al 2007, Saks et al 2007). Vanligtvis används inga insatser för att direkt adressera stressen. Tanken har i stället varit att minska osäkerhet genom att påverka rollklarhet, handlingskraft och social inkludering, och att detta indirekt även minskar stressen (Ellis et al 2015, Frögéli et al 2022, Frögéli et al 2019).

I en tidigare studie om nya professionella med anställning inom offentlig sektor studerades introduktionsinsatsernas betydelse för nyas etablering (Gustavsson et al 2020a). Fyra indikatorer på en lyckad etablering i arbetslivet definierades, nämligen hög rollklarhet, handlingskraft, social integrering och låg stress. I slutet på deras första kvartal i yrket uppskattades från 70% till 80% av deltagarna uppfylla minst en av de fyra indikatorerna. Mellan 50 % och 60% uppskattades uppfylla alla indikatorer för en lyckad etablering (Gustavsson et al 2020a). I slutrapporten från nämnda projekt konkluderades att resultaten sammantaget visar att många bra introduktionsinsatser genomförs inom offentlig sektor för att minska nya professionellas osäkerhet och stress under det första kvartalet i yrket. Implikationerna av resultaten var att ännu bättre utfall skulle kunna erhållas om fler fick ta del av insatserna som visat sig effektiva samt om ”dosen” ökades för de som fått insatser (Gustavsson et al 2020a).

För att ytterligare kunna förbättra situationen under den första tiden i yrket behövs en förståelse för vilka utmaningar som nya professionella möter just nu. Det finns förstås redan en stor kunskap kring utmaningarna med att vara ny. Flera klassiska verk inom arbetslivsforskningen adresserade just detta (Cherniss 1980a, Cherniss 1980b, Cherniss 1995, Kramer 1974) och beskrev första tiden i ett yrke i termer av verklighetschock och kompetenskris. Forskning som specifikt inriktat sig på nyas socialisering på en ny arbetsplats, samlad under namnet organisatorisk socialisering (Wanberg 2012), har till stora delar utgått från teorin om osäkerhetsreduktion (eng *uncertainty reduction theory, URT*) när man försökt beskriva nyas upplevelser av första tiden på en arbetsplats samt individens och organisationens strategier för att hantera denna osäkerhet (Ashford & Nurmohamed 2012, Saks & Gruman 2012). Teorin kommer från forskning om kommunikation och lanserades ursprungligen för att förklara vad som händer initialt i mötet mellan två främlingar. Teorin beskrev två

typer av osäkerhet. Den första handlar om främlingarnas osäkerhet kring förväntningar och inställningar i mötet med varandra, medan den andra handlar om osäkerhet kring betydelsen av respektive persons handlingar. Den grundläggande premissen inom teorin var att osäkerhet är ett aversivt tillstånd som genererar stress och driver individerna att reducera osäkerhet genom att kommunicera och integrera relevant information.

Inom forskningen kring organisatorisk socialisering har URT huvudsakligen använts som utgångspunkt i beskrivningen av hur de nya upplever osäkerheten förknippad med att navigera som ny på en arbetsplats och hur de motiveras att reducera osäkerheten genom att söka information. Utifrån denna teori så utgör osäkerhet explicit den (enda) centrala utmaningen för nya och olika aspekter av osäkerhet som utmaning definierats inte närmare utan fokus har mer varit på strategier för att reducera osäkerhet och maximera lärandet (Ashford & Nurmohamed 2012, Saks & Gruman 2012). I mer modern teori inom området kan man dock indirekt utläsa tre dimensioner av osäkerhet och till dessa kopplade utmaningar. Det handlar om de tre indikatorer som används för att utläsa om nys osäkerhet har minskat och anpassning skett, dvs i vilken utsträckning nya har utvecklat klarhet i sin roll, kompetens i sitt uppdrag och känsla av tillhörighet i sin arbetsgrupp. Utifrån dessa indikatorer på anpassning skulle man kunna skriva fram en mer mångfacetterad bild av nys osäkerhet och utmaningar i termer av osäkerhet kring roll, osäkerhet kring kompetens och osäkerhet kring tillhörighet. En sådan flerdimensionell formulering av osäkerhet samt förknippade utmaningar torde också utgöra ett mer nyanserat underlag för utformande av effektiva strategier vid onboarding.

I en tidigare kvalitativ studie från vår grupp försökte vi, utifrån nya professionellas egna erfarenheter av att komma in i yrket, skapa en modell kring upplevelsen av att vara ny och utmaningarna förknippade med detta. Vi analyserade retrospektiva beskrivningar av erfarenheter rapporterade ett år in i yrket (Gustavsson et al 2020b). Centrala upplevelser av att vara ny handlade om att vara överbelastad med information och intryck, att känna sig osäker kring sin kompetens samt att uppleva sig lämnad ensam med arbetsuppgifterna. Att uppleva detta kallades att erfar ”nyhetens obehag”.

Förändringar av utbildningar, förändringar på arbetsmarknaden och utvecklingen av verksamheter gör att kunskap om nya professionellas situation ständigt behöver uppdateras, insatser anpassas och utvecklas. Modellen kring nyhetens obehag har potential att fördjupa förståelsen för nys professionellas situation genom att tydligare peka på olika typer av utmaningar. Ett problem med modellen är dock att den utgår ifrån nya professionellas berättelser formulerade ett år efter man kommit in som ny i yrket (Gustavsson et al 2020b). Syftet med föreliggande rapport är därför att pröva och fördjupa modellen över centrala upplevelser och utmaningar för nya i yrket genom att analysera berättelser hämtade från prospektiva veckovisa mätningar av nya professionellas utmaningar under sitt första kvartal i ett nytt yrke gjorda inom ramen för projektet Onboarding 2.0 (Agrenius et al 2022, Jenner et al 2022).

3 Metod

Projektet Onboarding 2.0 består av flera delstudier där olika aktörers perspektiv på onboarding studeras (HR/ledning, första linjens chefer, handledare och nyanställda). Föreliggande rapport bygger på delstudien om de nya professionellas erfarenheter. Delstudien bygger på en intensiv longitudinell design där individer följs med enkäter veckovis under en tremånadersperiod (Jenner et al 2022). Studiens genomförande har godkänts av Etikprövningsmyndigheten (Dnr 2019–05812). Enkäten sändes ut tillsammans med ett följebrev som beskrev syftet för studien och innehöll information om att deltagandet i studien var frivilligt och kunde avbrytas när som helst. Deltagarna erbjöds kontakta forskargruppen vid eventuella frågor. Anonymitet garanterades deltagarna då endast forskargruppen hade tillgång till insamlade data. Samtliga deltagare gav sitt samtycke genom att markera att de tagit del av informationen för studiedeltagare. Nedan sammanfattas rekryteringen av deltagarna, enkäterna som använts och den kvalitativa analys som genomförts.

3.1 Rekrytering

Deltagarna rekryterades under deras sista tid på sin utbildning. Studien planerades i samarbete med fackförbunden Sveriges Ingenjörer, Unionen, Civilekonomerna (senare Akavia) och JUSEK (senare Akavia), med start under våren 2020. Rekryteringen fick dock ställas in på grund av att pandemin påverkade arbetsmarknaden. Rekrytering återupptogs i maj 2021 genom medlemsutskick eller annonsering av fackförbunden Sveriges Ingenjörer och Unionen till sina studentmedlemmar samt genom utskick och annonser till studenter från 24 olika studentföreningar. Intresserade studenter ombads klicka på en länk för att registrera sitt intresse att delta i studien och besvara en första enkät. Totalt inkom 283 unika intresseanmälningar till studien (Agrenius et al 2022). Av de 283 anmälda kom sedan 242 att uppfylla kriterierna för att ingå i den longitudinella enkätstudien, vilka var att de började en ny anställning under den givna perioden och deltog med svar på minst en enkät i den longitudinella designen (Jenner et al 2022). För mer detaljerad information om rekryteringsprocedur och studiedeltagarna se tidigare rapporter (Agrenius et al 2022, Jenner et al 2022).

3.2 Procedur

Undersökningen har genomförts via det digitala enkätverktyget Survey&Report (Artologik 2017-2020). Deltagarna har vid varje mättillfälle mottagit ett mejl med en personlig länk till enkäten. Under var och en av studiens 13 veckor fick studiedeltagarna ett första utskick på torsdagen vilket följdes av påminnelser en och fyra dagar senare till deltagare som inte svarat. Enkäterna bestod huvudsakligen av frågor som återkommer varje vecka men ett par frågor har bara ställts i början av mätperioden. Enkäten bestod till största del av psykometriska instrument som redovisas i en annan rapport (Jenner et al 2022). De data som analyseras i föreliggande rapport kommer från svaren på en fritextfråga som ställdes varje studievecka. Frågan löd: Vad har utgjort den största utmaningen för dig den senaste

veckan? Frågan följdes av instruktionen: Beskriv gärna i utrymmet nedan. Se Figur 1 för bild från enkäten.



Vad har utgjort den största utmaningen för dig den senaste veckan? Beskriv gärna i utrymmet nedan.

Figur 1. Utdrag ur veckoenkäten (Jenner et al 2022).

3.3 Studiedeltagare

Materialet består av utsagor från 199 av de 242 som deltog i studien. Majoriteten av studiegruppen som bidragit med beskrivningar av utmaningar utgörs av ingenjörer (74 %). Vanligast var att man i studiegruppen (65 %) var född mellan 1995 och 1999. Andelen kvinnor var högre än andelen män (63 % kvinnor). Majoriteten uppgav att de bodde tillsammans med partner (63 %) och 5 % uppgav att de hade hemmavarande barn. En femtedel uppgav att en eller båda av föräldrarna hade utländsk härkomst. Gruppen som bidrog med kvalitativt material (n=199) skilde sig inte signifikant från den totala studiegruppen (n=242) i någon av de demografiska variablerna.

I genomsnitt bidrog de 199 respondenterna med textsvar under 4 av 13 veckor. Detta motsvarar 770 berättelser om utmaningar som i längd varierade mellan en och sju meningar (totalt 15 250 ord).

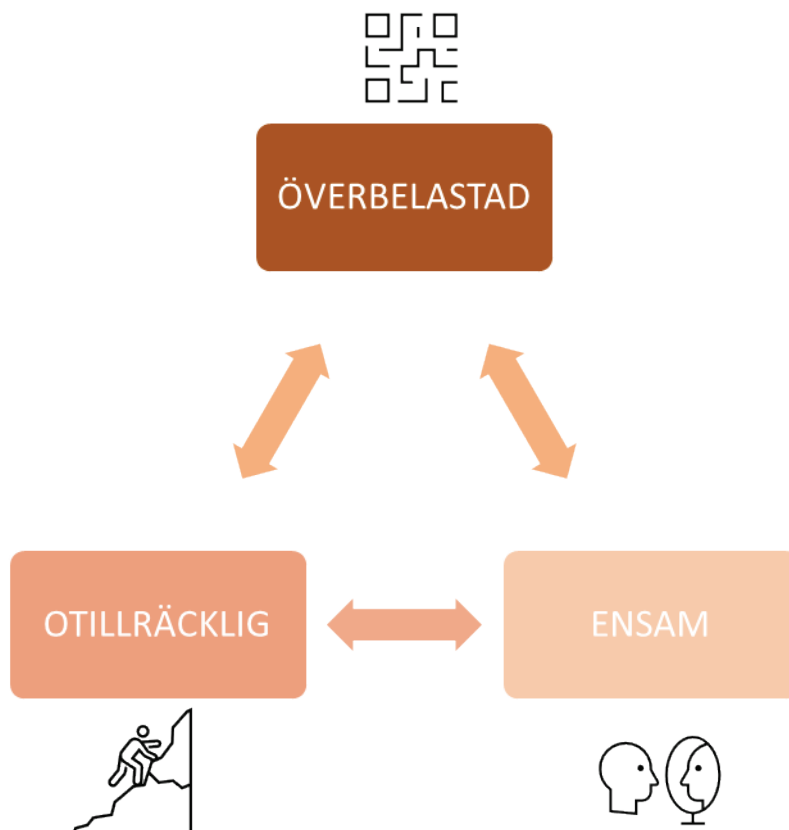
3.4 Analys

Analysen har följt principerna för kvalitativ innehållsanalys (Graneheim & Lundman 2004). Då detta är en metod som kan användas på olika sätt så beskrivs i detalj den procedur som använts just för föreliggande analys (se Appendix A).

Data har initialt kodats utifrån ett kodningsschema som utgjorde resultatet från en tidigare tematisk analys av nya professionellas utmaningar som de beskrivit retrospektivt efter ett år i yrket. Initialt kodningsschema, proceduren för revideringen av kodningsschemat samt det finala kodningsschemat presenteras i Appendix A.

4 Resultat

Utifrån respondenternas veckovisa beskrivningar av utmaningar med att vara ny beskrivs nedan tre temaområden av typiska utmaningar och upplevelserna kring dessa. Det första området benämndes *Överbelastad* och sammanfattar olika utmaningar relaterat till att som ny bli översköld av intryck och information, ur informationen processa vad som är mest relevant på kort och lång sikt samt konsekvenserna av detta i termer av oklarheter kring uppdragets innehåll och avgränsning och kognitiv trötthet. Omkring 300 utsagor reflekterade detta. Det andra området benämndes *Otillräcklig* och sammanfattar vilka konsekvenser typiska utmaningar kring brist på och osäkerhet kring kompetens får för arbetsbelastningen, upplevelser av otillräcklighet och rädslor att inte våga fråga eller ta plats. Omkring 200 utsagor innehöll material som kodades till detta område. Det tredje och sista området benämndes *Ensam* och sammanfattar hur upplevelser av ensamhet kan komma av utmaningarna med brist på social stimulans och osäkerhet kring tillhörighet. Omkring 100 utsagor reflekterade detta. Nedan beskrivs dessa tre temaområden av utmaningar och upplevelser utifrån hur det är och hur det känns att vara ny. Sammantaget har vi (fortsatt) valt att kalla detta för *Nyhetens obehag* då vi ser upplevelser och utmaningar som beskrivs som i det närmast oundvikliga men övergående för nya, oavsett yrke (Figur 2). Även om de tre områdena skrivs fram som olika typer av utmaningar och reaktioner så är det vår tolkning att de hänger ihop, överlappar eller åtminstone påverkar varandra. Ett antal relaterade omständigheter beskrivs sist i resultatet. Exempelcitrat återfinns i Appendix B.



Figur 2. Nyhetens obehag – Upplevelser kring utmaningarna med att vara ny i ett yrke.

4.1 Överbelastad: Utmaningarna med information overload och otydlighet

Centralt för detta temaområde är den stora mängden information nya möter och har att processa. Det är mycket information som behöver struktureras och många mentala kartor som behöver ritas. Konkret kan det handla om att förstå organisationen, att hitta i lokaler, att få grepp om sina arbetsuppgifter, att sätta sig in i ny terminologi, förstå sin plats i en arbetsprocess samt urskilja och lära känna centrala medarbetare och funktioner. Det blir många olika typer av information som samtidigt kommer i en stor mängd. Några beskriver konsekvensen av att möta och behöva processa alla intryck och all information. Det blir svårt att hålla allt i huvudet, svårt att minnas och en utmaning att lära sig. Belastningen beskrivs också i termer av att man blir mentalt trött och att det blir svårt att hålla fokus.

Bland ingenjörerna i gruppen kan en adderad utmaning handla om att arbetsgruppen arbetar utifrån ett programmeringsspråk som man tidigare inte mött. Så förutom alla andra intryck och all information man har att processa behöver man snabbt sätta sig in i och lära sig ett nytt språk. En ytterligare utmaning är att det inte är ovanligt bland ingenjörerna att de är dubbelt nya. Deras första jobb efter examen kan vara på en konsultbyrå där man då blir ny på såväl byrån som på det kundföretag man gör sitt första uppdrag på.

Om den första aspekten av detta temaområde handlar om den stora mängden av information och intryck som upplevs överväldigande, så handlar den andra aspekten mer om oklarheter kring informationen och frustrationen kring denna oklarhet. Beskrivningarna handlade om hur man dagligen kämpade med frågor om vad som utgjorde ens egentliga arbetsuppgifter och med att få ihop en helhetsbild. Beskrivningarna kunde handla om oklarheter man uppfattar kring vilka arbetsuppgifter man har, vad kopplingen mellan ens olika arbetsuppgifter är, samt hur det hänger ihop med eller avgränsas emot vad andra gör. Vanligt var att man i tillägg till beskrivningar om oklarheter kring sin roll också beskrev osäkerhet kring vad som förväntades av en och vilka mandat man har. Man kunde känna en frustration över att alla verkade ta för givet att man förstod uppdraget, avgränsningar, arbetsprocessen samt företagets organisation. Andra beskrivningar kring oklarheter i informationen handlade om utmaningen att läsa av och förstå normer och koder kring såväl kommunikation som uppförande mellan kollegor på samma nivå och mellan personer på olika positioner i en hierarki.

Två olika förutsättningar kunde göra processen med att utveckla klarhet kring uppdrag och ansvar mer komplicerat. Det handlar om att det inte fanns någon tydlighet kring hur (prov)anställningen skulle utvärderas samt vilka planer som fanns för fortsatt anställning efter denna period.

4.2 Otillräcklig: Utmaningarna med brist på och osäkerhet kring kompetens

Många nya professionella beskrev utmaningar relaterade till att man ännu inte hade tillräckligt med erfarenhet eller kunskap för att klara arbetsuppgifterna väl, ta ansvar för uppdrag och kunna leverera. Utmaningarna kunde å ena sidan handla om att inte ha de kunskaper eller färdigheter som krävdes eller förväntades för en uppgift, och å andra sidan om osäkerheten kring hur man skulle agera utifrån den kompetens man hade. Vanligt var att man i relation till dessa utmaningar upplevde otillräcklighet och inkompetens.

Beskrivningarna handlade om svårigheterna att planera sitt arbete, prioritera bland uppgifterna, uppskatta tidsåtgång för de olika arbetsuppgifterna, ha en överblick över sin arbetsprocess, veta om man missat något viktigt, kunna avgöra hur långt man kommit och hur mycket det var kvar att göra innan deadline. Dessa utmaningar kunde försvåras av att man samtidigt behövde lära sig nya saker för att klara sin uppgift eller utav att man inte fick någon tydlig återkoppling på sitt upplägg, sin utveckling eller var man i relation till deadlines. Det kunde också vara en utmaning att komma fram till vad man rent konkret behövde lära sig för att klara en uppgift. Utmaningen kunde också kompliceras av rädslan för att göra fel, att man skulle "ficka upp" något, fastna i fel uppgifter och stressen över att man inte kom framåt.

På ett mer känslomässigt plan handlade beskrivningarna om att man med bristande erfarenhet eller kompetens ofta kom att känna sig korkad, dålig, osjälvständig, oduglig eller för långsam. Sammantaget skapade detta obehag, stress och frustration. Några beskrivningar speglar en upptagenhet av tankar kring att man inte kommer att klara arbetet och andra speglar reflektioner kring hur svårt det är att ha tålamod och stå ut med att det känns så här jobbigt att inte kunna (något). Man led av att man inte utvecklades tillräckligt snabbt eller att man inte bidrog i arbetet, stod i vägen för projektens framåtskridande och bara kostade pengar. Ibland kunde känslan av att vara dum leda till att man (för att inte må än sämre) undvek att ställa frågor och försökte undvika att synas.

Även om dessa olika aspekter av utmaningar kring bristande erfarenhet och kompetens var tydligast under de första veckorna på det nya jobbet så fanns det också beskrivningar om hur de låg under ytan och lätt kunde blossa upp igen. En vanlig sådan omständighet handlade om när man övergick till mer avancerade uppgifter, fick ta större ansvar eller hantera en större komplexitet. Andra beskrivningar handlade om hur man kunde vara tillbaka på ruta ett efter något bakslag i utvecklingen, misslyckande eller när man fått negativ kritik. Några beskriver hur detta ledde till att ens självförtroende undergrävdes och man gick med ständig osäkerhet kring sin kompetens och sitt bidrag.

4.3 Ensam: Utmaningarna med bristande social stimulans och inkludering

Centralt i detta tredje temaområde är situationer där nya på olika sätt kan komma att lämnas utanför eller för stunden glömmas eller tappas bort. Detta kan resultera i att

nya medarbetare upplever det som om man blivit lämnad åt sitt öde, ensamma, isolerade från kollegor, ofta med ett (för) stort ansvar, utan någon att fråga samt upplevelser av att man är under social utvärdering och inte ännu inkluderad i gruppen.

Några beskrivningar handlar om att man (plötsligt) förväntas ta självständigt ansvar för vad man uppfattar som en för stor, obegriplig eller omöjlig arbetsuppgift och en upplevelse av ensamhet som kommer utav en drabbande insikt av allt nu hänger på en själv. En variant på detta är att man självständigt jobbar på med ett uppdrag men stöter på problem och inte har någon att fråga eller bolla med. Kanske är man den enda (tillgängliga eller närvarande) med en specifik yrkeskompetens eller så går kollegor inte att nå. Man kan då vakna upp till en situation där man uppfattar sig som isolerad och utan möjlighet att lösa den uppkomna utmaningen. Ansvaret man känner för uppgiften och kraven på att leverera skapar frustration och upplevelser av att vara (orättvist) lämnad själv i en omöjlig situation.

Andra beskrivningar kommer mer utifrån att man har väldigt lite social kontakt med kollegor. Detta kanske inte alltid handlar så mycket om överväldigande ansvar som om brist social stimulans, att känna att man blivit isolerad från arbetskamrater eller att kollegorna håller distans och att man upplever att man inte riktigt släpps in i arbetsgemenskapen. Oavsett orsaken till att man känner sig ensam (ett överväldigande eget ansvar, isolerad från kollegor eller distanserade kollegor) så kommer några beskrivningar med tillägget att ensamheten leder till man kan känna sig lite uppgiven eller att känslor av hopplöshet smyger sig på.

En annan aspekt i detta tema handlade om utmaningarna kring det stora (omätliga) behov man som ny medarbetare har av att fråga och få hjälp. Centralt här var frågeställningar om hur mycket man får besvara sina kollegor eller hur mycket som det kan vara tillåtet att fråga. Beskrivningarna handlar om tankar kring vad de begynnande relationerna tål och hur mycket de kan belastas. Det känns ofta också jobbigt att "tränga sig på" för att fråga, "besvara andra" med sina frågor eller man har farhågor om att ens frågor "sinker" andras arbete. Mellan raderna (men ibland helt konkret) kan man ana rädslan för risken att bli avvisad om man i för stor utsträckning agerar utifrån sina behov. Sammantaget kunde denna sociala osäkerhet vara associerad med upplevelser av att vara ensam och utanför.

Separat från dessa frågeställningar (men ofta länkade) finns beskrivningar om osäkerhet kring sin plats i gruppen. Ibland beskrevs detta utifrån egna försök att utveckla relationer, komma in i gruppen, bli en integrerad och värderad del av gruppen. I andra beskrivningar beskrevs osäkerhet kring sin plats i gruppen mer utifrån erfarenheter av att känna sig utanför, malplacerad, överflödigt eller inte välkommen.

Såväl ensamheten som den sociala osäkerheten verkar också bli större när mycket av arbetet sker på distans och när man är utplacerad som konsult (dubbelt ny). Det blir svårare att komma i kontakt med kollegor, lättare att bli borttappad eller glömd, och det finns färre naturliga sammanhang för att mötas och bygga relationer.

4.4 Omständigheter som kan addera till utmaningarna

I beskrivningarna av veckans utmaningar finns också berättelser som visar på hur de typiska (och nästan oundvikliga) utmaningarna som beskrevs ovan kan förvärras i stunden eller förlänga tiden av *Nyhetens obehag*. Nedan ges en summarisk beskrivning av dessa omständigheter i termer av orealistiska arbetskrav, orealistiska inställningar och bristande gränssättningar.

Den första omständigheten som kunde addera till utmaningarna med att vara ny handlade om att komma till en arbetsplats där man var inne i en period av hög arbetsbelastning. De nya kunde då uppleva att de kastades in i produktionen eller projektet och att ingen tog hänsyn till att de var just nya på jobbet. Vanligare var dock att man (framför allt ingenjörer) kom till en arbetsplats där arbetsgruppen var i slutfasen av ett projekt i vilket man inte var tilltänkt som medarbetare. I stället för att kastas in i produktionen fick man då "sitta på avbytarbänken" och vänta. Ganska snart uppfattade man att det var för lite att göra, man blev understimulerad och väldigt uttråkad av att behöva hitta på egna arbetsuppgifter. Beskrivningar om att ha för mycket eller för litet att göra kom ofta med reflektioner kring om man hamnat rätt och funderingar på om man skulle byta arbetsplats.

Den andra omständigheten som kunde addera till utmaningarna handlade om den egna inställningen. Den kunde handla om att man från början ville bevisa att företaget hade anställt rätt person. Man ville ta plats och visa framfötterna. Ofta kom beskrivningarna att handla om ens egen frustration över att inte lära sig tillräckligt fort och ens bristande tålamod med att behöva känna sig som ny.

Den tredje och sista omständigheten handlade om problemen med att sätta gränser mellan arbete och fritid. Man upplevde att man inte kunde släppa jobbet eller själv reglera hur mycket man kunde jobba. Man tackade ja till övertid eller extra projekt. Vid egen förkylning eller influensa så tog man inte någon sjukskrivning utan jobbade på. Man upptäckte snart att man inte hade tid eller ork för träning, social samvaro eller hobbies. När man kom hem sent efter en lång arbetsdag hade man inte någon energi över för något. Ibland handlade beskrivningarna inte så mycket om att man hade för mycket att göra utan mer om att ens huvud var fullt av tankar om jobbet. Oavsett orsak så uppfattade man att bristande engagemang på fritiden gjorde att återhämtningen blev av dålig kvalitet. En variant på detta var i stället att fritiden tvärt om var helt upptecknad av krävande uppgifter som inte bidrog till någon återhämtning. Inom ingenjörgruppen fanns till exempel beskrivningar av hur fritiden kunde vara helt upptecknad av att ta igen rester från utbildningen. Det kunde handla om att plugga inför resttentor eller att skriva klart omfattande inlämningsuppgifter. Slutligen beskrevs hur ytterligare ett hinder för balans mellan arbete och fritid kunde vara att man, för att få det nya jobbet, flyttat till en ny ort. Med detta kom utmaningen att vara ny i ett nytt sammanhang även på sin fritid och därtill även allt praktiskt och administrativt som kommer med flytt och att installera sig. Till följd av detta fanns ingen tid eller ork för aktiviteter som vanligtvis var källor till återhämtning.

5 Diskussion

Att vara ny i ett yrke är ofta förknippat med utmanande perioder av stor osäkerhet, stress och intensivt lärande (Ellis et al 2015). I modern litteratur och praktik kring att vara ny i ett yrke har man kommit att fokusera på den grundläggande osäkerheten som kommer med att vara ny och hur organisationen kan möta och hantera denna osäkerhet genom olika onboarding- och introduktionsinsatser (Bauer et al 2007, Saks et al 2007). Syftet med föreliggande analys av nya professionellas upplevelser kring utmaningar med att vara nya i ett yrke har varit att uppdatera tidigare beskrivningar och fördjupa förståelsen för nya medarbetares behov. Resultatet av denna analys presenterades ovan i modellen *Nyhetens obehag – Upplevelser kring utmaningarna med att vara ny i ett yrke* (Figur 2). Utifrån respondenternas veckovisa beskrivningar av utmaningar (under första kvartalet som ny i ett yrke) beskrevs tre övergripande temaområden av utmaningar och upplevelser kring dessa.

Det första området handlade om den överväldigande mängden av information och intryck som karakteriserade den första tiden som ny samt utmaningen att processa och läsa av all denna information så att ens nya roll och dess avgränsning blev begriplig. Man uppfattade att det blev mycket att hålla i huvudet och upplevde att det blev svårt att minnas allt. Det blev svårt att rikta uppmärksamheten mot rätt saker, man fick svårt att koncentrera sig och kände sig ofta mentalt trött.

Den andra området handlade om att man ännu inte hade tillräckligt med erfarenhet eller kunskap för att (direkt) klara sitt uppdrag. Att samtidigt lära sig och leverera resulterade i en ansträngande arbetsbelastning. Många beskrev också känslomässiga konsekvenser av att erfaras bristande kompetens eller osäkerhet kring att bemästra sina färdigheter. Man kunde känna sig dum, trög, i vägen, eller inte värdig. Jobbiga känslor som i sig kunde leda till att man undvek att fråga.

Det tredje området handlade om olika situationer eller förutsättningar som resulterade i att det kunde kännas som om man hade blivit lämnad åt sitt öde och/eller var isolerad från sina kollegor. Beskrivningar kunde handla om drabbande upplevelser av att ha blivit lämnad ensam med ansvar för en obegriplig eller överväldigande uppgift. Andra beskrivningar handlade mer om brist på social stimulans på grund av att man inte hade något naturligt sammanhang där man kunde möta kollegor eller att kollegorna verkade hålla en viss distans. En annan aspekt av denna utmaning reflekterade frågeställningar om hur mycket man får ”besvåra” eller ”tränga sig på” sina kollegor med sina frågor med konsekvensen att man kanske ”sinker” deras arbete. De tre områdena av utmaningar och upplevelser som här presenterats bör betraktas som till viss del överlappande och det kan vara fruktbart att se dem som relaterade till varandra.

Centralt för nyhetens obehag är alltså upplevelser av att vara överbelastad, otillräcklig och ensam till följd av de utmanande situationer som möter nya medarbetare. Vi tänker att de tre områdena av utmaningarna som ligger bakom dessa upplevelser karakteriserar nybörjarsituationen och i grunden är oundvikliga men

övergående. Att just dessa situationer i det nya arbetet utgör utmaningar är begripligt utifrån neurovetenskaplig stressteori om vad som triggar vår biologiska stressrespons (Sapolsky 2015). Enligt stressteorin blir vi stressade av att (1) vara i en miljö eller situation som är obekant för oss och i den ha krav på oss att hantera och sortera kritisk information, (2) inte ha tillräckliga verktyg för att klara sig i en krävande situation, och (3) att vara under social utvärdering eller riskera att inte bli en del av gruppen. I grunden kan den biologiska stressreaktionen vara adaptiv i dessa situationer eftersom den i måttliga mängder gör oss alerta och handlingskraftiga. I reaktionen frigörs energi att möta utmaningarna, ett tydligt fokus på uppgiften och en prioritering på att klara utmaningen. Men eftersom flera utmaningar kan förekomma samtidigt under den första tiden i arbete kan risken bli att stressresponsen blir stark och underhålls över för lång tid. En konsekvens av ett sådant scenario kan bli en negativ spiral av energiläckage, bristande inlärning och problem med återhämtning (Hobfoll & Freedy 1993).

I resultaten beskrevs också ett antal omständigheter som adderade till dessa tre områden av utmaningar. I närvaro av dessa omständigheter kom typiska och vanligtvis övergående utmaningar att förvärras eller spelas ut under en längre tid då lösningar försvårades eller nya utmaningar tillkom. Två av dessa omständigheter handlade om rådande arbetsbelastning när man kom in ny. En alldeles för hög eller tvärt om för låg arbetsbelastning kunde ytterligare komplicera den utmanande situationen av att vara ny. Den tredje adderade faktorn handlade om olika konsekvenser av att man tog med sig jobbet hem eller inte kunde släppa tankar på jobbet på sin fritid. Den kanske mest tydliga konsekvensen av detta blev en brist på återhämtning. Vanliga energigenerande fritidsaktiviteter försumrades med konsekvensen att man blev sämre rustad för att hantera utmaningarna på jobbet.

En effektiv onboardingprocess grundas i en förståelse för hur nya medarbetare uppfattar utmaningarna med att vara ny (Saks & Gruman 2012). En sådan förståelse bygger på kunskap om vilka behov nya har och hur organisationen kan stödja de nya medarbetarnas utveckling av klarhet i sin roll, kompetens och integrering i arbetsgruppen. Att en klar uppfattning om nya medarbetares utmaningar är central för lyckad onboarding lyfts också fram i våra tidigare studier där HR-representanter och chefer har fått identifiera framgångsfaktorer för lyckad onboarding (Blomqvist et al 2023, Blomqvist et al 2022). Enligt HR-representanterna krävdes en förståelse för osäkerheten som nya medarbetare känner och att man möter denna osäkerhet med ett klimat som visar att organisationen värdesätter, välkomnar och lyssnar på nya medarbetare samt tydligt visar på att nya verkligen tillåts vara nya under den första tiden på arbetsplatsen (Blomqvist et al 2023, Blomqvist et al 2022). En personalpolitik med uttalade mål, riktlinjer och även en vision för introduktionen är också en central framgångsfaktor när handledare beskriver framgångsfaktorer för en lyckad onboardingprocess (Göransson et al 2023a). Nedan diskuteras de utmaningar och upplevelser kring att vara nya på jobbet som kom fram i resultatet ovan i relation till tidigare modeller och nya perspektiv som behövs för att adressera dessa.

5.1 Nyhetens obehag – jämförelser och implikationer

Modellen som presenteras här överlappar med tidigare modeller i beskrivningar av utmaningar relaterat till rollen, kompetensen och den sociala inkluderingen (Ashford & Nurmohamed 2012, Saks & Gruman 2012). Men den kompletterar eller fördjupar tidigare modeller med att lyfta fram olika specifika utmaningar och upplevelsorna kring dessa. Innan vi går in på vad modellen *Nyhetens obehag – Upplevelser kring utmaningarna med att vara ny i ett yrke* kan tillföra och få för implikationer vill vi först kommentera de nya resultaten mot den modell vi presenterat tidigare (Gustavsson et al 2020b). Modellen *Nyhetens obehag* presenteras nu i sin andra reviderade version i denna rapport. Tidigare modell baserades på retrospektiva berättelser som extraherades ur gjorda erfarenheter och råd man vill ge till kommande årskull av nya i yrkeslivet. Föreliggande analys bygger i stället på beskrivningar av utmaningarna precis när de händer. Även omfattningen av beskrivningar är större i föreliggande material då man som studiedeltagare kunnat rapportera in utmaningar varje vecka under det första kvartalet i yrket. Den stora fördelen med denna andra version är således att den bygger på mycket mer solida data. En jämförelse av de olika versionerna blir därför inte speciellt meningsfull. Detta då skillnaderna mellan modellerna kanske huvudsakligen beror på kvaliteten och omfattningen på underlaget. Nedan diskuterar vi *Nyhetens obehag* i relation till tidigare modeller inom området och möjliga implikationer specifika utmaningar och reaktioner kan få i praktiken.

5.1.1 Överbelastad

Tydligaste tillägget till tidigare beskrivningar av nya medarbetares utmaningar är kanske utmaningarna kring överbelastning och dess potentiella konsekvenser av kognitiv trötthet som hinder för lärande. I tidigare modeller lyfts informationsinhämtning som den generella strategin för att lösa osäkerhet kring den nya rollen. Denna strategi finns även representerad i våra data men vi kan också problematisera strategin genom att tydligt peka på utmaningen med den stora mängden av information som nya har att hantera och de problem som överbelastning på uppmärksamhet och minne har för koncentration och lärande. Det går nog inte att överskatta den mängd kognitivt arbete som behöver göras av nya medarbetare för att sortera alla nya intryck och för att skapa mentala kartor av såväl arbetsplatsens utformning, lokalisering av arbetsverktyg, identifiering av viktiga medarbetare som centrala arbetsprocesser och i dessa involverade medarbetare. I beskrivningar som analyserats i denna rapport kan man ana att organisationer och dess seniora medarbetare också är väldigt ivriga att så fort som möjligt leverera all information som de anser att de nya behöver få. Det blir alltså något av en paradox, att när informationen är som mest tillgänglig (och kanske också som mest efterfrågad) är samtidigt de nya som minst mottagliga för densamma.

Denna problematisering pekar på möjligheten att ta ett mer pedagogiskt perspektiv på nya medarbetares exponering för och införlivande av information om uppdragets innehåll och omfattning, information om ansvar och avgränsning, samt om rutiner och arbetsprocesser. Detta kan handla om avväganden kring optimala metoder för presentation och diskussion av information. Det kan också handla om en genomtänkt

tajming av informationsinsatser. Ett pedagogiskt grepp kring informationsmängden torde också visa på lämpliga insatser som stimulerar de nyas proaktiva informationssökande. Organisationen kan exempelvis skapa tillfällen för en fortgående dialog med nya medarbetare som en del av onboardingen. Konkret kan det handla om inplanerade avstämningar eller forum där nya medarbetare ges möjligheten att komma med synpunkter och ställa frågor i en trygg miljö (Blomqvist et al 2023, Blomqvist et al 2022).

Slutligen, värt att lyfta i relation till beskrivningarna av att nya lätt blir kognitivt överbelastade är våra tidigare fynd kring vad som utgör effektiva insatser för att stödja nya medarbetares utveckling (Gustavsson et al 2023). Resultaten visade där att det generellt var fördelaktigt för de nyanställdas utveckling att det fanns uthållighet i insatserna under de första 13 veckorna. Det vill säga att det var viktigt att insatserna inriktade kring information (och diskussion samt reflektion) om uppdragets innehåll och omfattning, information om ansvar och avgränsning, samt om rutiner och arbetsprocesser upprepades kontinuerligt (eller var tillgängligt) över en längre period. Givet denna kunskap kan arbetsgivaren helt enkelt inte förlita sig på att den nya medarbetaren tar till sig information som endast presenteras vid något tillfälle tidigt efter anställningens start. Information som är kritisk för den nya medarbetarens anpassning behöver repeteras.

5.1.2 Otilräcklig

Utmaningarna som kommer av en brist på och osäkerhet kring kompetens är tydligt beskriven i tidigare forskning om nya professionella (Gustavsson et al 2020a). Gemensamt för de båda är den vanliga reaktionen av frustration och otilräcklighet som nya upplever i relation till dessa utmaningar. Det är förstås skillnad på att inte ha erforderliga kunskaper eller färdigheter och att vara osäker på sin kompetens. Den första utmaningen kräver en analys av vad som saknas, en plan för utbildning, ett genomförande med tydliga lärandemål och med kontinuerlig återkoppling kring lärandeprocessen. Den andra utmaningen handlar mer om att stötta nya att bygga erfarenheter av lyckad användning av sin kompetens och att matcha arbetsuppgifter till en optimal nivå av utmaning (Bandura 1997). Båda utmaningarna kräver att de nya står ut med otilräckligheten i att vara nya, att orka blotta sin okunskap och våga driva sitt lärande genom att ställa frågor.

Upplevelser av att känna sig dum, frustrerad över hur lång tid det tar för en oerfaren att bli klar med något, eller känna att man stör med sina frågor har tidigare visats vara vanliga bland nya medarbetare. För att slippa dessa upplevelser undviker nya ibland att ställa sina frågor, undviker vissa arbetsuppgifter eller vissa kollegor. På kort sikt kanske man på detta sätt slipper frustration och att känna sig dum. På längre sikt så missar man inläringstillfällen och bygger upp för än större utmaningar. Tidigare forskning visar att det går att bryta dessa negativa mönster och vända otilräcklighet till bränsle för att söka kunskap och utveckla färdigheter, våga träda fram i sin okunskap, våga fråga eller be om hjälp (Frögéli et al 2018, Frögéli et al 2020b). När medarbetare med ett års erfarenhet av att komma ny och etablera sig på en arbetsplats ombads att ge råd till nyutexaminerade på väg in i ett nytt yrke så

betonades liknande strategier (Göransson et al 2023b). Råden handlade om att gå in med inställningen ”Våga vara ny” och att i handling ”Våga fråga”. Igen, det mest fruktbara är förmodligen inte att enbart lämna till de nya att jobba med dessa strategier själva utan att förstå att upplevelser och kortsiktig hantering kommer som en reaktion på ett sammanhang.

Vikten av att ge nya medarbetare tid att få vara nya under den första tiden på arbetsplatsen har också lyfts fram i en studie som efterfrågade chefers perspektiv på onboarding. Cheferna ansåg bland annat att arbetskrav, arbetsuppgifter och förväntningar bör anpassas efter den nyas utveckling under den första tiden (Blomqvist et al 2022). Rent konkret kan det handla om att erbjuda den nya medarbetaren avgränsade arbetsuppgifter med ett successivt ökande ansvar. Det underlättar även om de andra i organisationen visar tålamod och förståelse för att den nya inte genast kunde leverera på samma nivå som en mer erfaren medarbetare (Blomqvist et al 2022). Det handlar alltså igen om att förstå dessa utmaningar, skapa ett klimat och implementera insatser som stimulerar de nya till lärande och utveckling. Att hjälpa nya att normalisera dessa upplevelser (dvs att alla upplever detta i samma situation) och hjälpa nya att planera och prioritera bland arbetsuppgifter, ge återkoppling på genomförande samt att stimulera de nya till att ställa frågor är insatser inom onboarding som visats vara effektiva (Frögéli et al 2020a, Frögéli et al 2018, Gustavsson et al 2023).

5.1.3 Ensamhet

En ytterligare komplettering som resultaten bidrar med handlar om upplevelserna kring ensamhet som en konsekvens av brist på social stimulans, att bli lämnad ensam med ansvar för en omöjlig uppgift, eller bara lämnad åt sitt öde. Dessa utmaningar kan förstås också vara relaterade till andra upplevelser av ensamhet eller utanförskap som kommer av den sociala osäkerheten kring tillhörighet till arbetsgruppen, obehaget av att vara under social utvärdering och frågeställningar om vad arbetsgruppen tycker om en. Men kanske finns det något unikt i upplevelsen av ensamhet som inte helt överlappar med frågeställningar om tillhörighet. Tidigare beskrivningar har till exempel visat på hur upplevelsen av att stå ensam med ansvar är en central del av det som kallas nys ”verklighetschock” (Kramer 1974).

Såväl upplevelser av att vara lämnad åt sitt öde som frågeställningar kring tillhörighet behöver adresseras vid onboarding. Insatser kan handla om att stötta nyanställda att landa i nya yrkesrollen och på arbetsplatsen genom att ge tid för att lära känna arbetskamraterna, få hjälp att ta perspektiv på uppkomna situationer, reflektera över yrkesrollen och kring hur det är att vara ny (Gustavsson et al 2023). Detta är också insatser som lyfts fram som viktiga av chefer och HR-representanterna i våra tidigare delstudier (Blomqvist et al 2023, Blomqvist et al 2022). De ansåg att det var viktigt att arbeta aktivt med att välkomna och inkludera nya medarbetare i organisationen genom strukturerade trygghetsskapande och relationsskapande insatser. Det kunde exempelvis handla om att använda onboardinginsatser av social karaktär men också om att utbilda organisationen i bemötande av nya medarbetare. En onboardinginsats som HR-representanterna ansåg

vara särskilt gynnsam i det här sammanhanget var att säkerställa att en senior kollega, en fadder eller handledare utsågs som stöd för alla nya (Blomqvist et al 2023).

5.1.4 Återhämtning

Förutom dessa tre områden av utmaningar och upplevelser som nu diskuterats visade resultaten på ett antal omständigheter som kan addera till dessa. En av dessa kan avslutningsvis vara värd att lyfta specifikt. Det handlar om hur arbete eller tankar på jobbet följer med hem efter arbetstid och hur det konkurrerar ut aktiviteter som vanligtvis stimulerar återhämtning och genererar energi (fortsättningsvis kallat ”spillover”). Konsekvensen blir alltså att nya medarbetare hamnar i en negativ spiral där de via ”spillover” över tid blir mindre motståndskraftiga mot vardagliga utmaningar och utvecklas i långsammare takt. Reaktionen på mindre motståndskraft och långsam utveckling leder till mer spillover, osv. Detta fenomen har nyligen beskrivits av Frögéli (Frögéli et al 2018), men verkar inte ännu adresserats brett inom onboarding (Ellis et al 2015). Dock har potentialen för onboarding att adressera denna utmaning bejakats i tidigare studier av såväl representanter från ledning och HR, samt handledare som möter nya. Att problem med återhämtning utgör ett potentiellt fokus för insatser förstärks av våra tidigare studier där mera seniora nybörjare fick ge egna råd till nya kollegor (Gustavsson et al 2020b, Göransson et al 2023b). Dessa råd kom i stor utsträckning att handla om vikten av att hantera ett energiläckage och samtidigt bygga upp hälsosamma vanor och goda sömnvanor (Frögéli 2017, Frögéli et al 2018). Sammantaget stämmer dessa råd till nya väl överens med de insatser som beskrevs av Frögéli et al., dvs värna, planera och prioritera givande fritidsaktiviteter som genererar återhämtning och energi (Frögéli 2017, Frögéli et al 2018).

5.2 Konklusion

Att vara ny i ett yrke kan vara att befinna sig i en av livets mest intensiva perioder av lärande. Att utveckla sina färdigheter och anpassa sig till en ny roll skapar resurser på sikt men kan i stunden kräva mycket energi och behov av återhämtning. Denna tid av intensivt lärande är också en period med mycket stress, i sig energikrävande och som genererar mer behov av återhämtning. Utifrån ett lärandeperspektiv är det inte svårt att se hur både stress och bristande återhämtning lätt kan underminera lärandet. En konklusion blir därför att kunskap om stressens och återhämtningens konsekvenser för lärandet behöver integreras i de lärandemodeller som används som utgångspunkt för introduktionsinsatser och onboarding (Wanberg 2012; Ellis et al 2015).

En översiktsartikel har specifikt uppmärksammat frånvaron av stressteoretiska utgångspunkter för forskning och tillämpning inom området (Ellis et al 2015). Det centrala argumentet i artikeln var att effektiviteten i introduktions- eller onboardingprogram skulle kunna ökas om sådana perspektiv inkluderades. I artikeln granskades också tidigare forskning som haft med stress och välbefinnande som sekundära utfall. Över tjugo empiriska arbeten som haft med stressrelaterade variabler som utfall granskades. Ingen av dessa hade dock med variabler med anknytning till återhämtning. Utifrån denna analys så verkar det alltså som att det i

skrivande stund inte finns någon övergripande teori, modell eller empiriskt underlag inom området som integrerar lärande, stress och återhämtning. Kanske kan den modell som kommer ur nya professionellas egna erfarenheter och som lagts fram i denna rapport utgöra ett av många bidrag som bildar underlag för en ny integrerande riktning.

Slutligen, utmaningarna som lyfts fram i denna rapport är framskrivna utifrån de nyas erfarenheter och upplevelser, dvs från ett slags inre psykologiskt perspektiv på utmaningar och upplevelser. Hanteringen av dessa utmaningar ligger förstas oftast inte alls hos individen. Utmaningarna är en tydlig del av situationen och starkt förknippade med självklara utmaningar för nya i yrket. Hanteringen är därför till största delen också en del av organisationen kring de nya i termer av lärandeklimat och effektiva introduktions- eller onboardinginsatser. En modell som ger en grund för att förstå nya medarbetares utmaningar och upplevelser är dock en självklar start när man har att ta fram, genomföra och utvärdera insatser som stödjer nya medarbetares utveckling till kompetenta och involverade medarbetare. Även om vi till den tidigare litteraturen tillfört en mer differentierad bild av nyas utmaningar så finns det anledning att koppla tillbaka till en av de grundläggande premisserna i tidigare teorierna kring nyas osäkerhet. Det handlar om den grundläggande premissen om att osäkerhet är ett aversivt tillstånd som genererar stress och driver involverade parter att reducera osäkerhet. Vi hoppas att vi med modellen *Nyhetens obehag* gett en än mer nyanserad bild av detta aversiva tillstånd och att en förståelse för nyas utmaningar leder till implementeringen av än mer effektiva introduktions- och onboardinginsatser.

5.3 Metodologiska reflektioner

Den modell som presenteras i denna rapport kommer från analyser av beskrivningar av utmaningar gjorda av framför allt ingenjörer. Dominansen av ett yrke i materialet kan ha haft betydelse för hur vissa utmaningar har skrivits fram. En annan omständighet som kan ha påverkat beskrivningarna är att datainsamlingen skett under Covid-19 pandemin.

Ett område av utmaningar som kanske har blivit mer framträdande handlar om att såväl ensamheten som den sociala osäkerheten verkar framträda när mycket av arbetet sker på distans och när man är utplacerad som konsult (dubbelt ny). Det blir svårare att komma i kontakt med kollegor, lättare att bli borttappad eller glömd, och det finns färre naturliga sammanhang för att mötas och bygga relationer. Vi uppfattar dock inte att detta är några helt nya typer av utmaningar än de som tidigare kommit fram från analys av erfarenheter gjorda inom andra yrken eller under andra omständigheter (Gustavsson et al 2020b). Det vill säga, de beskrivna områdena av utmaningar och upplevelserna kring dessa kan nog betraktas som potentiellt närvarande i alla fall i de flesta yrken. Specifika utmaningar under respektive område kan dock säkert se olika ut inom såväl olika yrken som företag samt under olika generella omständigheter på arbetsmarknaden eller folkhälsan. Den möjliga inverkan av yrken på specifika utmaningar kan till exempel ses om man jämför föreliggande resultat med tidigare analyserat underlag där utsagorna från nya professionella inom

yrken med höga emotionella krav. En central utmaning som identifierades bland dessa var till exempel utmaningen kring rädslan för att göra fel. Denna utmaning var i jämförelse mycket mindre framträdande i föreliggande material.

Det analytiska angreppssättet i denna rapport kan ha haft konsekvensen att de definierade områdena har kommit att bli ganska generellt beskriva. Ett än mer induktivt arbetssätt hade möjligen resulterat i mer specifikt avgränsade utmaningar. Vi tänker dock att de tre beskrivna områdena kan tas som en utgångspunkt för vidare diskussioner om hur utmaningarna kan se ut mer specifikt inom ett visst företag eller yrke.

Data för analysen kommer från prospektiva longitudinella mätningar där studiedeltagarna varje vecka under de tretton första veckorna i yrket bjudits in att beskriva aktuella utmaningar. I analysen har vi inte gjort någon skillnad på när utmaningarna har rapporterats. En mer detaljerad analys av utmaningar i relation till när de uppstår skulle kunna ge en än mer detaljerad bild. Vad som möjligtvis skulle kunna försvåra en sådan analys är att svarsfrekvensen sjönk markant över tid. Det vill säga materialet består i större utsträckning av utmaningar beskriva under den första halvan av det kvartal som studien pågick.

Av de tre områdena av utmaningar som identifierades reflekterar underlaget till en större del beskrivningar av att vara överbelastad, följt av beskrivningar av att vara otillräcklig och ensam. Områdena överlappar och utmaningarna kan vara relaterade. Det är oklart om denna skillnad i förekomst avspeglar vad som är typiskt för den yrkesgrupp som dominerar materialet eller om det avspeglar att de flesta utsagor kommer från insamlingstillfällena under den första månaden i yrket.

Resultaten har i föreliggande rapport huvudsakligen ställts mot den inom området vanligaste modellen kring nya medarbetares utmaningar, dvs modellen kring den aversiva osäkerheten (Wanberg 2012). Det finns andra modeller som också förtjänar uppmärksamhet och som möjligen kunnat användas för att ytterligare förtydliga, avgränsa och problematisera vårt bidrag. Några modeller kan nämnas är Saks modell om centrala behov hos nya för att reducera osäkerhet och ångest (Saks & Gruman 2012), Ashfords teori om nya medarbetares frågeställningar kring identitet (Ashforth 2001), samt teorier om det grundläggande behovet av att tillhöra och osäkerhet kring tillhörighet (Baumeister & Leary 1995, Cohen 2022). Vi hänvisar den intresserade läsaren till referenserna för ytterligare fördjupning.

6 Appendix A

Nedan beskrivs genomförandet av den kvalitativa analysen.

6.1 Kodningsschema

Utifrån den tidigare modellen kring utmaningar och upplevelser när man är ny i yrket definierades primärt följande koder:

Överbelastad (med underkoder ”information overload” och kognitivt belastad): Att vara överbelastad definieras i termer av att man som ny upplever sig vara under stor press av informationsöverflödet utifrån – av allt som är nytt, allt som skall göras, hinnas med, som man behöver lära sig och av allt man inte förstår. Man går på högvarv, har svårt att koncentrera sig och får svårigheter att minnas. Det stora informationsöverflödet och den kognitiva belastningen göder lätt varandra ytterligare.

Osäker: Att vara osäker definieras delvis utifrån obehaget av att vara ny, att känna sig dålig över allt man inte kan, stressad över allt man borde klara, men främst i termer av osäkerhet kring sin kompetens, osäkerhet kring sin förmåga och en stark rädsla för att göra fel. Man brottas med denna osäkerhet och oviljan att framstå som dum inför andra.

Ensam: Att vara ensam definieras som att man upplever sig stå ensam med alla frågor, ensam med arbetsuppgifter eller en arbetsbörda man inte klarar av eller kan hantera. Man kan vara plågad av att vara under social utvärdering. Man kan uppfatta sig själv som en belastning för arbetskamraterna och känna sig rädd för att vara till besvär. Tänker att man måste ligga lågt och inte begära något.

Orealistiska arbetskrav: Definieras av en arbetssituation som inte tar hänsyn till eller tar höjd för att nya och oerfarna är en del av arbetsgruppen och behöver skolas in. Man kan komma till en arbetsplats med personalbrist och direkt placeras i en roll där man förväntas fungera som en ”ordinarie” medarbetare. Man uppfattar att det finns förväntningar på att man skall klara det som erfarna klarar, och att det snabbt glöms bort att man är en nybörjare.

Orealistiska inställningar: definierar nya professionellas egna föreställningar. Man kan komma till yrket med en föreställning att man är fullärd, kan klara allt själv från början och att man har täckning för att axla det fulla ansvaret. En variant på denna inställning är att man förstår sina begränsningar men man vill ändå klara allt själv, hinna med att göra allt själv och göra saker perfekt från början - utan att ha förutsättningar för att kunna detta.

Kortsiktiga lösningar (med underkategorierna släpp gränserna och dra sig undan): Definierar olika strategier för att hantera utmaningarna som ny, till exempel att satsa all tid och energi på att reda ut situationen, för att komma in i jobbet så snabbt som möjligt. Typiskt är att man hoppar över raster, stannar kvar på jobbet, jobbar över, tar

med jobb hem, hoppar över måltider, hoppar över träning och sociala aktiviteter på fritiden och ägnar mindre tid åt att sova. En annan kortsiktig lösning handlar om undvikande som strategi för att hantera utmaningarna. Undvikandet kan ta sig uttryck i form av att inte våga fråga eller be om hjälp inför en svår uppgift. Det känns fel att fråga eller be om hjälp. Det kan handla om att man är rädd för att framstå som dum eller inkompetent eller få obehagliga repressalier.

6.2 Kodningsprocess

Materialet lästes igenom och de initiala koderna prövades. Ett antal uppdateringar av det initiala kodningsschemat kom att göras utifrån innehållet i materialet. Varje huvudkod som reflekterade de centrala utmaningarna kom att uppdateras. Den initiala koden *Överbelastad* och dess två underkoder ansågs tidigt inte vara tillräckligt differentierad. Kod och underkoder slogs samman och den nya koden fick namnet *Information overload* utifrån att materialet oftast reflekterade detta. Då många utsagor gällande koden Osäkerhet ofta var tydligt relaterade till olika typer av osäkerhet togs beslutet att differentiera denna kod till osäkerhet gällande roll, kompetens respektive social tillhörighet (se Tabell 1). En uppdelning som speglar de begrepp som ofta används för att operationalisera nya professionellas anpassning på det nya jobbet (Bauer et al 2007, Kammeyer-Mueller & Wanberg 2003).

Beskrivningarna av ensamhet uppfattades initialt som reflekterande två olika aspekter: upplevelsen av att vara lämnad ensam åt sitt öde samt att man uppfattade sig som isolerad från sina kollegor. Den ursprungliga koden *Ensam* differentierades således till två underkoder för att reflektera detta (se Tabell 1).

Vad gäller koderna för de tre faktorer som ansågs addera till de centrala utmaningarna gjordes också revideringar. Koden *Orealistiska arbetskrav* användes initialt för att fånga upp beskrivningar på för hög arbetsbelastning. Utsagor om arbetsbelastning i det nya materialet innehöll också beskrivningar av det motsatta, dvs för låg arbetsbelastning. Koden delades därför upp för att täcka så väl (för) hög som (för) låg arbetsbelastning. För de två andra huvudkoderna som använts för att koda för adderande faktorer så togs i stället underkoderna bort då de inte gick att använda dessa på något stringent sätt. Koden *Kortsiktiga lösningar* döptes om till *Spillover* då det mesta av materialet uppfattades handla om detta. Med spillover menar vi i detta sammanhang beskrivningar av att man tar med sig jobbet hem, inte kan släppa tankar på jobbet samt att man ger upp vanliga fritidsaktiviteter pga jobbet. Det uppdaterade kodningsschemat bestod av sju huvudkoder, där tre av dessa också hade två till tre underkoder (se Tabell 1).

Vid kodningen av materialet har endast beskrivningar kring utmaningen med att vara ny utgjort underlag. Det betyder att det finns utsagor från studiedeltagarna som utgått innan kodning (ex händelser som drabbat hela företaget) eller utsagor som samlats under egen kod men sedan strukits (ex egen sjukdom eller sjukdom i familj).

Tabell 1. Analysens initiala och uppdaterade kodningsscheman samt antal gånger som koden använts.

	Initiala koder	Uppdaterade koder	Antal kodningar
Centrala utmaningar			
	Överbelastad Information overload Kognitivt belastad	Information overload	120
	Osäker	Osäkerhet kring Roll Kompetens Tillhörighet	193 201 57
	Ensam	Ensam Ensam med ansvar Isolerad från kollegor	10 39
Adderande faktorer			
	Orealistiska arbetskrav	Orealistiska arbetskrav För höga krav För låga krav	57 58
	Orealistiska inställningar Bevisa duglighet Kan själv	Orealistiska inställningar	34
	Kortsiktiga lösningar Dra sig undan Släpp gränserna	Spillover	130
		Okodat	15

6.3 Från kodning till final modell

Utfallet av kodningen visas i Tabell 1 ovan. Koderna *Osäkerhet: Roll* samt *Osäkerhet: Kompetens* användes omkring 200 gånger vardera och var de två mest använda koderna. Näst vanligaste koderna var *Spillover* och *Information overload* (använda 130 respektive 120 gånger).

Efter att kodningen genomförts lästes materialet som tillhörde respektive kod och en sammanfattning skrevs. Baserat på dessa sammanfattningar konstruerades en första version av en resultatmodell. Denna modell utgick från det uppdaterade kodningsschemat med en revidering gällande koden ensam med dess underkoder (som slogs ihop till en huvudkod). Den första versionen av en sammanfattande modell bestod av fem temaområden av upplevelser kring utmaningar med att vara ny i ett yrke (se tabell 2) och tre omständigheter som antogs addera till eller moderera dessa. Modellen diskuterades i forskargruppen och utifrån detta granskades materialet igen och sammanfattningarna reviderades. Specifikt fokus i revideringen var det potentiella överlappet mellan olika koder. Koder med potentiell överlapp redovisas i Tabell 2.

Tabell 2. Preliminär sammanfattande modell med identifierade överlapp.

	Initial modell	Identifierade överlapp
Centrala utmaningar		
	Information overload	Osäkerhet: Roll
	Osäkerhet kring Roll Kompetens Tillhörighet	Information overload Ensam
	Ensam	Osäkerhet: Tillhörighet
Adderande faktorer		
	Orealistiska arbetskrav För höga krav För låga krav	
	Orealistiska inställningar	
	Spillover	

Initial modell och identifierade överlapp diskuterades och beslut togs att lägga samman koder med överlapp och skriva fram tre bredare temaområden av upplevelser kring utmaningarna med att vara ny och uppdatera benämningarna (Tabell 3). Det är denna modell som presenteras som resultat i rapporten.

Tabell 3. Final modell (och antal kodningar för respektive kod).

	Benämning	Utveckling av initial definition	Antal kodningar
Upplevelser av centrala utmaningar			
	Överbelastad	Enligt initial definition av kod, med ett större tillägg av konsekvenserna för rollklarhet	313
	Otillräcklig	Enligt initial definition av kod, med ett större tillägg kring faktisk brist på kompetens och upplevelser kring detta. Ny benämning för att illustrera detta.	201
	Ensam	Enligt initial definition med ett mindre tillägg kring kontextuella konsekvenser av att arbeta isolerad från arbetskamrater	106
Adderande faktorer			
	Orealistiska arbetskrav	Enligt initial definition med ett helt nytt tillägg kring för låga kvantitativa arbetskrav	115
	Orealistiska inställningar	Enligt initial definition, men nu mer fokuserad just på aspekten att bevisa sig.	34
	Spillover	Enligt initial definition men nu med strikt fokus på arbete-fritid balansen. Ny benämning för att betona detta.	130

7 Appendix B

Nedan återges exempelcitat som reflekterar de områden av utmaningar som presenterats i resultatavsnittet. Citaten har ordnats efter de olika områdena av utmaningar och upplevelser.

7.1 Överbelastad: Utmaningarna med information overload och roll(o)klarhet

Att träffa så många nya människor och få så mycket information på kort tid

Att försöka bolla allt som händer. Blir mycket att sätta sig in i och ibland kommer mycket samtidigt.

Att ta in all ny information. Det är så mycket nytt inom både arbetssätten och organisatoriskt att det är svårt att hålla allting i huvudet.

Ta in all information utan att bli hjärntrött. Försöka komma ihåg vad jag redan fått förklarat för mig.

Att vidhålla mentalt fokus då jag ibland blir väldigt trött mentalt av allt nytt.

Jag har en ständigt föränderlig arbetsbeskrivning som trots att den diskuterats förblir oklar.

Vet inte vad som förväntas av mig, eller vad jag ska göra. Osäkerheten är värst.

Att sätta mig in i och få en lägesbild över strukturer, normer och kollegors individuella arbetssätt och tillhörande preferenser. Till exempel vilka kollegor som det är okej att fråga och vilka jag inte ska fråga.

Den största utmaningen är fortfarande att få klarhet i vilka förväntningar som finns på mig, och att förstå min roll samt mina arbetsuppgifter. Samt att få förstå kopplingen mellan olika arbetsuppgifter och få en klarhet över vad jag personligen har för arbetsuppgifter

Förstå arbetsuppgifterna och vad folk gör samt hur arbetssättet går till. Jag vet fortfarande inte vad jag ska göra, vad mina uppgifter är.

Har nåt löst att arbeta med, men det är svårt att få någon bra bild om hur det passar in.

Svårt att veta vad mitt projekt är, vad som förväntas av mig och vilka jag kan inkludera i mitt projekt.

Svårt att få en överblick över vad teamet ansvarar för och vilka roller alla i teamet har

7.2 Otillräcklig: Utmaningarna med brist på och osäkerhet kring kompetens

Att få kläm på arbetsuppgifterna, att acceptera att jag inte kan sånt som jag skulle kunna egentligen om jag i närtid läst kurserna med rätt intensitet/studieteknik. Alltså, svårast att acceptera min okunskap i sådant jag har lärt mig en gång men inte minns.

Vill veta hur jag gör ifrån mig. Möter jag förväntningar? Går det bra eller vad bör jag tänka på? Dom frågorna är svåra för mig just nu

Att jag fortfarande inte känner att jag producerat något eller gjort något som är tillräckligt stort för att få en ordentlig feedback på

Jag förväntas kunna utföra enkla arbetsuppgifter självständigt, men kan egentligen inte nog mycket. Dålig kommunikation i arbetslaget gör att jag inte kan ta mig förbi enkla problem.

Det har varit svårt att komma ihåg att jag är ny och att det är en ganska lång upplärningsperiod innan jag kan vara självständig i mitt arbete.

Jag har behövt aktivt söka hjälp för att klara av mina arbetsuppgifter. Det har varit det svåraste senaste veckan

Självförtroendet. Att våga fråga om hjälp och inte känna sig korkad.

Att det känns som jag inte kommer framåt i arbetet. Det känns som jag inte klarar av mina arbetsuppgifter

Att inte känna mig dålig på mitt jobb. Att tycka det jag gör eller hinner med bidrar till något positivt och bra

Frustration över att inte lära sig saker tillräckligt fort. Och att det känns som att jag är den som förväntas se till att styrfarten i min utveckling bibehålls.

Att jag fick en uppgift som jag kände att jag borde klara baserat på min utbildning, men som jag inte klarade av att lösa

Att våga tro på mig själv och att jag klarar av detta, trots att det är ett nytt område för mig
Våga tro på mig själv inom ett nytt område och våga ställa 'dumma' frågor

En annan stor utmaning är att hantera känslan av otålighet att inte kunna allt redan från början, och känna sig "dålig".

ledsen över att mina kollegor har lätt för att berätta när jag gjort någonting fel, men ingen har berättat för mig att jag utför ett bra arbete.

Att jag känner att jag är för långsam och bara kostar pengar. Och att jag är rädd för att göra fel.

Känna självförtroende för att utföra vissa arbetsuppgifter som jag vet att jag egentligen kan, trots god uppmuntran från kollegor

Hantera stressen av att jag väldigt mycket på mitt bord som har tigha deadlines och jag känner mig osäker på hur man gör men ingen hinner hjälpa mig, känslan av att man kommer fucka upp nåt.

7.3 Ensam: Utmaningarna med ensamhet och osäkerhet kring tillhörighet

Känt mig ensam i mina uppgifter, inte kunnat bolla uppgifterna med någon senior

Det är ingen som checkar in att jag gör det jag ska riktigt och jag tror varken jag eller någon annan riktigt vet vad jag håller på med.

Största utmaningen är att jag känner mig ganska ensam i rollen som konsult då jag blev inkastad i ett projekt direkt har jag inte fått lära känna arbetsplatsen, kollegor i mitt team

etc

Ibland har mina kollegor inte varit nära till hands så att jag kunnat be om hjälp när det varit brådskande.

Att vara okej med att ha lite kontakt och samhörighet på arbetsplatsen

Saknat stöd från chef, känt mig ensam i mina uppgifter, inte kunnat bolla uppgifterna med någon senior samt har känt att man inte räckt till eller att man gör ett tillräckligt bra jobb.

Att min handledare som jag är tilldelad är upptagen och att jag inte vill besvära med frågor för att jag vet att personen har en hög belastning även utan mina frågor. Att jag därför inte tagit mig vidare och jag har ingen annan naturlig person att fråga utan drar mig rätt mycket för att fråga 'vem som helst'.

Mina nya kollegor verkar väldigt stressade och hinner/orkar/vill inte lägga tid till att handleda mig, vilket gjort att jag känt mig väldigt förvirrad och malplacerad.

Hålla min ångest i schack, försöka få mina nya kollegor att tycka om mig och vilja hjälpa mig

Att våga ta kontakt med kollegor när jag inte förstår något/behöver stöd

Jag känner att jag stör och jag vet att de andra har mycket att göra.

Även att våga fråga när man inte förstår något och inte tänka att man är jobbig eller stannar upp för resten.

Jag har inte känt mig särskilt inkluderad i gruppen ... I en större grupp har jag känt mig osynlig och jag har heller inte så mycket att göra på jobbet så jag känner mig inte särskilt behjälplig.

Att hitta sin plats socialt, att bli omtyckt, uppskattad och respekterad

7.4 Adderande omständigheter

7.4.1 Hög arbetsbelastning

Kraven från chefen är för höga, både gällande mål och faktisk presentation,

Komma in i arbetsuppgifter igen efter semestern när det var extremt högt tempo från början och ingen slow start.

Hög press på att utföra en ny uppgift under kort tid med för lite information.

Att våga säga till att deras introduktion inte varit så bra. Man vill inte verka negativ eller besvärlig. Men det går inte att kasta in en nyanställd direkt i arbete. Jag behöver ett samtal med dem hur de brukar arbeta, vilka rutiner de har i ett projekt. Som nyanställd kan man ingenting, och det känns som att de inte riktigt förstår att jag är nyanställd.

Att komma in i ett nytt projekt som redan har påbörjats för några månader sedan. Har fått projektet utan en ordentlig överlämning då den förra gick på föräldraledighet i juni.

Blivit uttyrd till en kund som förväntar sig att jag kan göra mitt jobb bra. Har dock fått mycket hjälp av andra kollegor på den arbetsplatsen.

Liksom tidigare veckor, att leverera under press i ett projekt jag vet jag inte kan leverera i. Svårigheten har på så sätt legat i att förklara för min chef hur och varför något inte kommer kunna slutföras.

Inte fått uppgifter i början alls. Sedan fått en för svår uppgift och inte så mycket stöd att lösa det

Relativt stora kontraster mellan förväntat och faktisk arbetssituation

Jag behöver beslut ovanifrån som dröjer, vilket gör att jag har svårt att utföra mitt jobb.

Ansvarsområdet är större än vad jag fått information om vid anställning och tidsperioden för upplärning kortare än vad som angetts.

Tidspress, tiden anpassad inte efter att jag är ny.

Det är ganska svårt nu när folk ”glömt bort” att man är ny, nu känns det mer som att man är en i gänget, och alltid vetat allt/har koll på allt.

Jobbar i ett projekt som är väldigt nära leverans så det har varit väldigt mycket att göra vilket är min största utmaning.

7.4.2 Låg arbetsbelastning

Min chef har semester och jag har endast fått i uppdrag att se hur de andra arbetar i 4 veckor. Inga egna uppgifter eller ansvar.

Att hitta saker att göra, finns mycket lite att göra i uppstarten

Att hitta sysslor i väntan på uppdrag.

Nu är det en väldigt lugn period på jobbet. Det har varit svårt att ta vara på denna lugna period eftersom jag är nyanställd. Med andra ord blir jag något stressad över att jag har för lite att göra, egentligen borde ta det extra lugnt och 'vila upp mig' inför mer hektiska perioder.

Hitta något att göra och jaga arbetsuppgifter

Att ha tillräckligt många saker att göra, ofta har jag gjort klart mina arbetsuppgifter fort så att jag haft tid över och i och med att jag inte fått 100% beläggning än har det varit mycket död tid.

Jag är konsult och har inte fått ett uppdrag på snart 4 månader (sen jag började). Det känns lite som jag glömts bort ibland. Det har gått bra en lång tid att hitta saker att göra, fortbildning och interna uppdrag jag kan hjälpa till med, men jag har tappat motivationen efter så lång tid. Speciellt eftersom jag känner att ingen riktigt har aktivt stöttat mig.

Att vara understimulerad. Jag försöker själv ta an mig fler arbetsuppgifter men det är svårt. Vi är för få i mitt team och alla har inte tid till att hjälpa mig komma in i en uppgift. Men

försöker börja själv trots att det inte rekommenderas för nybörjare.

Min chef har semester och jag har endast fått i uppdrag att se hur de andra arbetar i 4 veckor. Inga egna uppgifter eller ansvar.

7.4.3 Spillover

Det känns som om jag inte kan ha både ett jobb och ett liv. När jag inte jobbar då sover jag.

Att göra något utanför jobbet fungerar inte alls, jag är utmattad.

Att hinna/orka med fritiden. Det har blivit betydligt mindre träning. Det känns svårt att få tiden att räcka till när det är mycket en vill och behöver göra.

Långa dagar och att jag inte orkar träna på kvällarna

Att sova kortare än vanligt (har kommit hem sent varje dag) men också att jag haft svårt att somna

Att orka med livet utanför. Varit helt slut när jag kommit hem från jobbet.

Att få vardagen att ihop och ha energi över när arbetsdagen är slut!

att ha en aktiv fritid.

Så utmaningen är att hitta tid för att träna!

Att jag inte riktigt släpper jobbet

Att våga säga nej när t.ex cheferna frågar om jag har möjlighet att jobba helgpas.

På ett effektivt sätt använda fritid och helg för att återhämta mig mellan jobbdagarna

Att prioritera att återhämta mig mellan arbetsdagarna

Att sätta gränser gentemot chef och arbetsgrupp för att jobbet inte ska gå ut över min (och deras) fritid och mentala hälsa.

Ont i kroppen efter och under arbete av mycket gående/stående/lyft och därmed ingen ork till aktiv fritid.

Långa dagar och att jag inte orkar träna på kvällarna

Pågående flytt vid sidan av arbetet. Vanligtvis tid för träning/aktivitet/hobbies men inte mitt i flytt

samt anpassa mig till den nya staden och jobbet.

Avsluta exjobbet parallellt med att jobba heltid

Ingenting relaterat till jobbet. Har pluggat till en tenta parallellt vilket har tagit kraft.

Uppgifter kvar i skolan som skulle lämnas in, extra arbete med det på fritiden.

8 Referenser

Agrenius B, Jenner B, Gustavsson JP, Blomqvist H, Frögéli E. 2022. Onboarding 2.0 – Motiv till yrkesval, utvärdering av utbildning och förväntningar på första jobbet efter examen. Rapport 2022:1. Karolinska Institutet, Stockholm: Institutionen för klinisk neurovetenskap, avdelningen för psykologi.

Allen TD, Eby LT, Chao GT, Bauer TN. 2017. Taking stock of two relational aspects of organizational life: Tracing the history and shaping the future of socialization and mentoring research. *Journal of Applied Psychology* 102: 324--37

Artologik. 2017-2020. Survey & Report. Växjö: Artisan Global Media.

Ashford S, Nurmohamed S. 2012. From past to present and into the future: A hitchhiker's guide to the socialization literature. In *The Oxford handbook of organizational socialization*, ed. C Wanberg, pp. 8-24. New York: Oxford University Press

Ashforth BE. 2001. Role transitions in organizational life: An identity-based perspective. Mahwah NJ: Erlbaum.

Bandura A. 1997. *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: W.H. Freeman and Company.

Bauer TN, Bodner T, Erdogan B, Truxillo DM, Tucker JS. 2007. Newcomer adjustment during organizational socialization: A meta-analytic review of antecedents, outcomes and methods. *Journal of Applied Psychology* 92: 707-21

Bauer TN, Erdogan B. 2014. Delineating and reviewing the role of newcomer capital in organizational socialization. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* 1: 439-57

Baumeister RF, Leary MR. 1995. The need to belong: desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. *Psychological Bulletin* 117: 497-529

Blomqvist H, Gustavsson JP, Jenner B, Göransson S, Frögéli E. 2023. HR-representanters perspektiv på introduktion av nya medarbetare: Framgångsfaktorer och utmaningar. Rapport 2023:2. Karolinska Institutet, Stockholm: Institutionen för klinisk neurovetenskap, avdelningen för psykologi.

Blomqvist H, Göransson S, Jenner B, Gustavsson JP, Frögéli E. 2022. Chefers perspektiv på introduktion av nya medarbetare: utmaningar och framgångsfaktorer – En rapport från projektet Onboarding 2.0. Rapport 2022:3. Karolinska Institutet, Stockholm: Institutionen för klinisk neurovetenskap, avdelningen för psykologi.

Cherniss C. 1980a. *Professional burnout in human service occupations*. New York: Praeger Press.

- Cherniss C. 1980b. Staff burnout: Job stress in the human services. Beverly Hills, CA: Sage. 199 pp.
- Cherniss C. 1995. Beyond burnout. London: Routledge.
- Cohen GL. 2022. Belonging: The science of creating connection and bridging divides. New York: W. W. Norton & Company.
- Ellis AM, Bauer TN, Mansfield LR, Erdogan B, Truxillo DM, Simon LS. 2015. Navigating uncharted waters: Newcomer socialization through the lens of stress theory. *Journal of Management* 41: 203-35
- Frögéli E. 2017. Interventionsmanual. Att främja proaktivitet och förebygga stressrelaterad ohälsa bland nya sjuksköterskor. Rapport C2017:1. Karolinska Institutet, Stockholm: Institutionen för klinisk neurovetenskap, avdelningen för psykologi.
- Frögéli E, Annell S, Rudman A, Inzunza M, Gustavsson P. 2022. The importance of effective organizational socialization for preventing stress, strain, and early career burnout: An intensive longitudinal study of new professionals. *International Journal of Environmental Research and Public Health* 19
- Frögéli E, Rudman A, Gustavsson P. 2019. When new professionals experience higher levels of task mastery, role clarity, and social acceptance, they experience lower levels of stress: an intensive longitudinal study. *International Journal of Nursing Studies* 91: 60-69
- Frögéli E, Rudman A, Ljótsson B, Gustavsson P. 2020a. Preventing Stress-Related Ill Health Among New Registered Nurses by Supporting Engagement in Proactive Behaviors-A Randomized Controlled Trial. *Worldviews on evidence-based nursing / Sigma Theta Tau International, Honor Society of Nursing* 17: 202-12
- Frögéli E, Rudman A, Ljótsson B, Gustavsson P. 2018. Preventing stress-related ill health among newly registered nurses by supporting engagement in proactive behaviors: Development and feasibility testing of a behavior change intervention. *Pilot and feasibility studies* 4
- Frögéli E, Rudman A, Ljótsson B, Gustavsson P. 2020b. Preventing stress-related ill health among newly registered nurses by supporting engagement in proactive behaviors using cognitive behavior therapy: A randomized controlled trial. *Worldviews of Evidence Based Nursing* 17: 202-12
- Graneheim UH, Lundman B. 2004. Qualitative content analysis in nursing research: concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness. *Nurse Education Today* 24: 105-12
- Gustavsson P, Agrenius B, Frögéli E, Rudman A. 2020a. Forskningsprojektet Nya professionella: Sammanfattning av utgångspunkter och resultat 2017-2020. Rapport

2020:12. Karolinska Institutet, Stockholm: Institutionen för klinisk neurovetenskap, avdelningen för psykologi.

Gustavsson P, Agrenius B, Frögéli E, Rudman A. 2020b. Utmaningar under den första tiden i yrket och råd om hur dessa kan hanteras. En kvalitativ analys av nya professionellas erfarenheter efter ett år i yrket. Rapport 2020:10. Karolinska Institutet, Stockholm: Institutionen för klinisk neurovetenskap, avdelningen för psykologi.

Gustavsson P, Jenner B, Blomqvist H, Göransson S, Sjöström-Bujacz A, Frögéli E. 2023. Vilka introduktionsinsatser stödjer nyanställdas lärande och minskar deras osäkerhet? En intensiv longitudinell studie av 21 olika insatsers effektivitet. Rapport 2023:1. Karolinska Institutet, Stockholm: Institutionen för klinisk neurovetenskap, avdelningen för psykologi.

Göransson S, Gustavsson P, Blomqvist H, Jenner B, Frögéli E. 2023a. Vad underlättar och var är utmaningar vid handledning av nya medarbetare. Rapport 2023:3. Karolinska Institutet, Stockholm: Institutionen för klinisk neurovetenskap, avdelningen för psykologi.

Göransson S, Gustavsson P, Blomqvist H, Jenner B, Frögéli E. 2023b. Våga fråga, våga vara ny och ta hand om dig! Råd från nya i arbetslivet. Rapport 2023:4. Karolinska Institutet, Stockholm: Institutionen för klinisk neurovetenskap, avdelningen för psykologi.

Hobfoll SE, Freedy J. 1993. Conservation of resources: A general stress theory applied to burnout. In *Professional Burnout: Recent developments in theory and research*, ed. WB Schaufeli, C Maslach, T Marek, pp. 115-34. London: Taylor and Francis

Jenner B, Agrenius B, Frögéli E, Gustavsson JP. 2022. Nya i arbetslivet: En intensiv longitudinell studie av introduktionsinsatser och nyanställdas etablering. Teknisk rapport från delstudie i projektet Onboarding 2.0. Rapport 2022:8. Karolinska Institutet, Stockholm: Institutionen för klinisk neurovetenskap, avdelningen för psykologi.

Kammeyer-Mueller JD, Wanberg CR. 2003. Unwrapping the organizational entry process: disentangling multiple antecedents and their pathways to adjustment. *Journal of Applied Psychology* 88: 779-94

Kramer M. 1974. *Reality shock: Why nurses leave nursing*. London: Mosby.

Saks AM, Gruman JA. 2012. Getting newcomers on board: a review of socialization practices and introduction to socialization resources theory. In *The Oxford handbook of organizational socialization*, ed. C Wanberg, pp. 27-55. New York: Oxford University Press

Saks AM, Uggerslev KL, Fassina NE. 2007. Socialization tactics and newcomer adjustment: A meta-analytic review and test of a model. *Journal of Vocational Behavior* 70: 413-46

Sapolsky RM. 2015. Stress and the brain: individual variability and the inverted-U. *Nature Neuroscience* 18: 1344-46

Wanberg CR, ed. 2012. *The Oxford Handbook of Organizational Socialization*. New York: Oxford University Press. 360 pp.

9 Tidigare rapporter från forskargruppen

Petter Gustavssons forskargrupp samlas under namnet 'Motivation, kompetens och hälsa' och är en del av sektionen för psykologi, Institutionen för Klinisk Neurovetenskap, Karolinska Institutet. Som en del av verksamheten utges rapporter. Fram till 2019 sammanställdes i tre olika skriftserier:

- A. Forskningsrapporter
- B. Arbetsrapporter
- C. Övriga rapporter

Sedan 2020 ges rapporter ut i en och samma skriftserie. Följande rapporter har tidigare utgivits:

- No. B 2007:1. Longitudinell Undersökning av Sjuksköterskors Tillvaro (LUST-studien): En landsomfattande longitudinell enkätstudie av sjuksköterskestudenters hälsoutveckling och karriärval under utbildningsåren och i mötet med arbetslivet: Urvalsram, kohorter och genomförande 2002-2006. Gustavsson, P., Svärdson, Å., Lagerström, M., Bruce, M., Christensson, A., Schüldt-Håård, U., & Omne-Pontén, M.
- No. B 2007:2. Lärares Tillvaro i Utbildning och Arbete: LÄST-studien. Urvalsram, kohort och genomförande 2005-2006. Gustavsson, P., Kronberg, K., Hultell, D., & Berg, L-E.
- No. B 2007:3. Exit 2006: En landsomfattande populationsbaserad studentspeglings av sjuksköterskeutbildningen. Hasson, D., Omne-Pontén, M., & Gustavsson, P.
- No. B 2007:4. Lärarutbildningen anno 2006. En nationell studentutvärdering baserad på avgångsstudenterna hösten 2006. Hultell, D., Kronberg, K., & Gustavsson, P.
- No. B 2008:1. (2:a upplagan). Den nyfärdiga sjuksköterskans arbetsvillkor. En beskrivning av anställning, verksamhet och arbetsförhållanden 1 år efter utbildningen. Rudman, A., Schüldt-Håård, U., & Gustavsson, P.
- No. C 2008:1. Hjälptill självhjälpt. En lathund för SPSS. Hultell, D.
- No. B 2009:1. Den nyfärdiga sjuksköterskans arbetsvillkor. En beskrivning av anställning, verksamhet och arbetsförhållanden 1 år efter utbildningen. Rudman, A., Djordjevic, A., Frögéli, E., & Gustavsson, P.
- No. B 2009:2. Det första året i yrket – Nyexaminerade lärares erfarenheter och upplevelser av arbetsvillkor och yrkesroll. Frögéli, E., Rudman, A., Hultell D., & Gustavsson, P.

- No. B 2009:3. Övergången mellan utbildning och yrkesliv: Lärares reflektioner kring yrkesförberedelse, introduktion och arbetsituation 2 år efter lärarexamen. Djordjevic, A., Rudman, A., & Gustavsson, P.
- No. B 2009:4. Lärarstudenters erfarenheter av stärkande utbildningsmoment och engagerande förebilder. Wännström, I., Djordjevic, A., Hultell, D., & Gustavsson, P.
- No. B 2009:5. Lärarstudenters erfarenheter av stöd och psykosocialt klimat under lärarutbildningen. Wännström, I., Hultell, D., & Gustavsson, P.
- No. B 2010:1. Manual of the Scale of work engagement and burnout (SWEBO). Hultell, D. & Gustavsson, P.
- No. B 2010:2. Lärarstudenters uppfattning om tillägnad kompetens och yrkesförberedelse. Frögéli, E., Wännström, I., & Gustavsson, P.
- No. B 2011:1. 235 röster om 'glappet'. Sjuksköterskors reflektioner om övergången mellan utbildning och yrkesliv 2 år efter examen. Djordjevic, A., Rudman, A., & Gustavsson, P.
- No. B 2011:2. Lärares erfarenheter av mobbing under de tre första åren i arbetet. Hultell, D.
- No. A 2012:1. A note on the assessment of performance-based self-esteem. Hallsten, L.
- No. A2013:1. A prospective study of changes in burnout and work engagement for beginning teachers. Hultell D, & Gustavsson P.
- No. B 2013:1. Utbildningens förberedelse av sjuksköterskestudenter för användning av forskningsresultat och tillämpning av evidensbaserad vård – En jämförelse mellan lärosäten. Nilsson-Kajermo, K., Rudman, A., Wallin, L., & Gustavsson, P.
- No. B 2013:2. Lärares karriärvägar och hälsoutveckling de första åren efter utbildning. Enkät använd vid LÄST-projektets datainsamling tre år efter examen (2010). Hultell D, Rudman A, & Gustavsson P.
- No. B 2013:3. Sjuksköterskors karriärvägar och hälsoutveckling de första åren efter utbildning. Enkät använd vid LUST-projektets datainsamling för X2004-kohorten fem år efter examen (2010). Rudman A, Hultell D, & Gustavsson P.
- No. B 2013:4. Sjuksköterskors karriärvägar och hälsoutveckling de första åren efter utbildning. Enkät använd vid LUST-projektets datainsamling för X2006-kohorten tre år efter examen (2010). Rudman A, Hultell D, & Gustavsson P.
- No. B 2013:5. Lärares och sjuksköterskors hälsoutveckling och karriärvägar de första åren efter utbildning: Rapport till AFA Försäkring. Gustavsson P, Hultell D, & Rudman A.

- No. B 2014:1. Orsaker till ökande problem med stress under sjuksköterskeutbildningen – En longitudinell analys. Gustavsson P, Jirwe M, Frögéli E, & Rudman A.
- No. B 2015:1. Nya sjuksköterskors exponering för höga arbetskrav, låg kontroll och lågt stöd under sina första tre år i yrkeslivet. Gustavsson P, Frögéli E, Dahlgren A, Lövgren M, & Rudman A.
- No. A 2015:1. The effects of early career burnout on long-term sickness absenteeism. Hultell D, & Gustavsson P.
- No. A 2015:2. Sickness absence in sequential cohorts of new graduate nurses in Sweden between 2001 and 2006. Lövgren M, Gustavsson P, & Rudman A.
- No. A 2015:3. A longitudinal study into the effect of induction on the development of burnout in beginning teachers. Hultell D, & Gustavsson P.
- No. A 2015:4. Yes we can! Measuring newly graduated teachers' professional self-efficacy. Frögéli E, Hultell D, & Gustavsson P.
- No. B 2016:1. Mindset interventions in academic settings. A review. Miller E, Rudman A, Högman N, & Gustavsson P.
- No. B 2016:2. Mäta mindset: Utprövning av den svenska versionen av Theory of Intelligence measure. Högman N, Gustavsson, P & Rudman A.
- No. B 2016:3. Autonomy-supportive interventions in schools. A review. Gustavsson P, Jirwe M, Aurell J, Miller E, & Rudman A.
- No. B 2016:4. Social-belonging interventions in academic settings: A review. Högman N, Gustavsson, P & Rudman A.
- No. C 2016:1. En intervention i självmedkänsla för studenter. Manual och kurshandbok. Stake J, & Hay H.
- No. B 2017:1. Första året som sjuksköterska. Kartläggning av utveckling av socialiseringsvariabler för nya sjuksköterskor som deltagit i introduktionsåret KUÅ på Akademiska sjukhuset i Uppsala med start hösten 2015. Frögéli E, Rudman A, Kaarnavuo J, & Gustavsson P.
- No. B 2017:2. Första året som sjuksköterska. Kartläggning av utveckling av socialiseringsvariabler för nya sjuksköterskor som deltagit i Introduktionsåret i Region Skåne med start hösten 2015. Frögéli E, Rudman A, Looft A, & Gustavsson P.
- No. B 2017:3 An intensive prospective study of newly registered nurses experiences of entering the profession during the summer of 2015. Frögéli, E., Högman, N., Aurell, J., Rudman, A., Dahlgren, A., & Gustavsson, P.
- No. B 2017:4 An intensive prospective study of newly registered nurses experiences of entering the profession during the spring of 2016. Frögéli, E., Högman, N., Aurell, J., Rudman, A., Dahlgren, A., & Gustavsson, P.

- No. B 2017:5 Förhoppningar och farhågor: Sjuksköterskestudenters förväntningar inför att börja arbeta och deras erfarenheter som sjuksköterskor efter tre månader i arbetslivet. Högman, N. Gustavsson, P., Frögéli, E., & Rudman, A.
- No. A 2017:1 Will an early episode of career burnout have long term consequences on cognitive functions, emotions and depressive symptoms? A longitudinal study among newly graduated nurses. Arborelius L, Rudman A, & Gustavsson P.
- No. C 2017:1 Att främja proaktivitet och förebygga stressrelaterad ohälsa bland nya sjuksköterskor. Interventionsmanual. Frögéli E, Rudman A, Ljotsson B, & Gustavsson P.
- No. B 2017: 6 Säker, motiverad och skicklig. Forskningsbaserad intervention för att stimulera hälsa, arbetsengagemang och kompetens hos nya sjuksköterskor. Vetenskaplig slutrapport till AFA Försäkring (dr 14007). Gustavsson, P., Frögéli, E., & Rudman, A.
- No. B 2018:1 Psykosociala arbetsmiljörisiker för sjuksköterskor under de fem första åren i yrket: Longitudinell utveckling och förekomst av upprepad samt långvarig exponering. Gustavsson P, Aurell J, Jenner B, Frögéli E, Annas P & Rudman A.
- No. C 2018: 1 Hälsa ett decennium efter karriärstart: Teknisk rapport för datainsamlingen LUST II (oktober 2017-januari 2018). Rudman A, Agrenius B, Sjöström-Bujacz A, Dahlgren A, Arborelius L, Frögéli E, & Gustavsson P.
- No. B 2018:2 Schemaläggning i vården – schemaläggares och nyutexaminerade sjuksköterskors perspektiv. Epstein M, Dahlgren A, Söderström M, & Rudman A.
- No. C 2018: 2 Nya professionella: Bakgrund, design, förankring och rekrytering. Gustavsson P, Agrenius B, Hedberg, J, Jenner B, von Rüdiger N, Annas P, & Rudman A.
- No. B 2018:3 Organisatoriska insatser för att introducera och stödja nya medarbetare: Förekomst och effekter på nyanställdas osäkerhet och stress. Hedberg J, von Rüdiger N, Agrenius B, Rudman A, & Gustavsson P.
- No. B 2018:4 Motiv till yrkesval, utvärdering av utbildning och förväntningar på första jobbet efter yrkesexamen: En jämförelse mellan jurist-, läkar-, lärar-, sjuksköterske- och socionomstudenter. Gustavsson P, & Rudman A.
- No. C 2018:3 Nya jurister, läkare, lärare, sjuksköterskor och socionomers första 13 veckor i yrket: Upplägg och genomförande av veckomätningarna i studien 'Nya professionella'. Gustavsson P, Jenner B, Annas P, Hedberg, J, Agrenius B, von Rüdiger N, Bujacz-Sjöström A, Dahlgren A, Frögéli E, & Rudman A.

- No. B 2018:4 Motiv till yrkesval, utvärdering av utbildning och förväntningar på första jobbet efter yrkesexamen: En jämförelse mellan jurist-, läkar-, lärar-, sjuksköterske- och socionomstudenter. Gustavsson P, & Rudman A.
- No. B 2019:1 Sjuksköterskor 10 år efter examen. Karriär och hälsa. En uppföljning av LUST-undersökningen. Rudman A, Dahlgren A, Frögéli E, Reinius M, Skyvell Nilsson M, Sjöström-Bujacz A, & Gustavsson P.
- No. B 2019:2 Jämförelser mellan läkar-, officer-, polis- och sjuksköterstudenternas motiv till yrkesval och utvärdering av sina utbildningar. Annell S, Inzunza M, Rudman A, Frögéli E, & Gustavsson P.
- No. B 2019:3 Efter fyra månader i yrket: Nya professionellas arbetstillfredsställelse, kompetens och hälsa. Teknisk rapport av bortfall och enkätsvar. Gustavsson P, Frögéli E, Agrenius B, & Rudman A.
- No. B 2019:4 Efter åtta månader i yrket: Nya professionellas arbetstillfredsställelse, kompetens och hälsa. Teknisk rapport av bortfall och enkätsvar. Gustavsson P, Agrenius B, Frögéli E, & Rudman A.
- No. B 2019:5 Efter fyra månader i yrket: Nya läkare, officerare, polis och sjuksköterskors arbetstillfredsställelse, kompetens och hälsa. Teknisk rapport av bortfall och enkätsvar. Annell S, Inzunza M, Agrenius B, Frögéli E, Rudman A, Gustavsson P.
- No. 2020:1 Förekomst, utveckling och konsekvenser av emotionella krav för nya professionella inom kontaktyrken. En longitudinell studie av relationen mellan emotionella krav och upplevelser av stress. Juréhn I, Lindström E, Annell S, Inzunza M, Rudman A, Dahlgren A, Agrenius B, Gustavsson P, & Frögéli E.
- No. 2020:2 Arbetstider, återhämtning, hälsa och säkerhet bland nyutexaminerade sjuksköterskor Beskrivning av rekrytering och enkätresultat från baslinjemätningen i projektet Bädda för Kvalitet. Dahlgren A, Reinius M, Epstein M, Rudman A, Gustavsson P, & Söderström M.
- No. 2020:3 Återhämtningsprogrammet Bädda för Kvalitet. Proaktiva strategier för återhämtning i främjandet av hälsa och arbetsprestation. Dahlgren A, Epstein M, Rudman A, Söderström M.
- No. 2020:4 Återhämtningsprogrammet Bädda för Kvalitet Innehåll, Upplägg och Utvärdering. Söderström M, Epstein M, Dahlgren A.
- No. 2020:5 Efter åtta månader i yrket: Nya läkare, officerare, polis och sjuksköterskors arbetstillfredsställelse, kompetens och hälsa. Teknisk rapport av bortfall och enkätsvar. Annell S, Inzunza M, Gustavsson P, Agrenius B, Frögéli E, & Rudman A.
- No. 2020:6 Efter tolv månader i yrket: Nya professionellas arbetstillfredsställelse, kompetens och hälsa. Teknisk rapport av bortfall och enkätsvar.

Agrenius B, Gustavsson P, Frögéli E, Rudman A, Annell S, & Inzunza M.

- No. 2020:7 Från outsider till insider: Introduktionsinsatsers effekter på nya professionellas utveckling på den nya arbetsplatsen. En intensiv longitudinell studie av nya jurister, läkare, lärare, officerare, poliser, sjuksköterskor och socionomers första 13 veckor i yrket. Gustavsson P, Birovecz A, Pelevina D, Agrenius B, Rudman A, Annell S, Inzunza M, Agrenius B, & Frögéli E.
- No. 2020:8 Introduktionsinsatser för nya medarbetare inom offentlig sektor: Effekter efter fyra, åtta och tolv månader. Agrenius B, Serenhov L, Castro I, Frögéli E, Annell S, Inzunza M, Rudman A, & Gustavsson P.
- No. 2020:9 De mest effektiva, uppskattade och saknade organisatoriska introduktionsinsatserna för att stötta etablering och hälsa bland nya professionella i arbetslivet. Frögéli E, Agrenius B, & Gustavsson P.
- No. 2020:10 Utmaningar under den första tiden i yrket och råd om hur dessa kan hanteras. En kvalitativ analys av nya professionellas erfarenheter Gustavsson P, Agrenius B, Frögéli E, & Rudman A.
- No. 2020:11 Nya professionella: Organisatoriska strategier för att stödja vitalitet och lärande under första anställningstiden i yrken med höga emotionella krav Sammanfattning av utgångspunkter och resultat 2017-2020. Gustavsson P, Agrenius B, Frögéli E, & Rudman A.
- No. 2020:12 Hälsa ett decennium efter karriärstart: Långtidsuppföljning av LUST-studien. Vetenskaplig slutrapport till AFA Försäkring (d nr 150284). Rudman A, Hörberg A, Dahlgren A, & Gustavsson P.
- No. 2021:1 Hälsa, säkerhet och återhämtning vid korta vilotider. Beskrivning av rekrytering och enkätresultat från baslinjen i en interventionsstudie inom forskningsprojektet Korta vilotider (<11 h mellan arbetspassen). Öster K, Westerlund S, Dahlgren A, & Söderström M.
- No. 2021:2 Förutsättningar för en lyckad onboarding av nya medarbetare – en kvalitativ analys av handledares erfarenheter. Betnér C, Jenner B, Gustavsson P, Frögéli E.
- No. 2022:1 Onboarding 2.0 – Motiv till yrkesval, utvärdering av utbildning och förväntningar på första jobbet efter examen. Agrenius B, Jenner B, Gustavsson P, Blomqvist H & Frögéli E.
- No. 2022:2 Arbetsmiljö och arbetstider under covid-19-pandemin. Hernandez I, Rudman A, Dahlgren A.

- No 2022:3 Chefers perspektiv på introduktion av nya medarbetare: utmaningar och framgångsfaktorer – En rapport från projektet Onboarding 2.0. Blomqvist H, Göransson S, Jenner B, Gustavsson P, Frögéli E,
- No. 2022:4 Sjuksköterskor i frontlinjen av Covid-19 pandemin. Vilka blev konsekvenserna? Teknisk rapport om enkät och datainsamling. Rudman A, Melander S, Lindström V, Falk L, Hörberg A, Ehrenberg A, Wallin L, Rasoal D, Dahlgren A, Boström A-M, Gustavsson P & Dahl O.
- No. 2022:5 Onboarding 2.0 – Nyas professionellas upplevelser av arbetstillfredsställelse, kompetens och hälsa efter fyra månader i arbetslivet. Agrenius B, Jenner B, Gustavsson P, Blomqvist H & Frögéli E.
- No. 2022:6 Nyas professionellas upplevelser av introduktionens utformning och kvalitet. Agrenius B, Jenner B, Gustavsson P, Blomqvist H & Frögéli E.
- No. 2022:7 Lärdomar från digital onboarding – Chefers och HR-representanters erfarenheter. Blomqvist H, Gustavsson P, Göransson S, Agrenius B, Jenner B, & Frögéli E.
- No 2022:8 Nya i arbetslivet: En intensiv longitudinell studie av introduktionsinsatser och nyanställdas etablering. Teknisk rapport från projektet Onboarding 2.0. Jenner B, Agrenius B, Frögéli E. Blomqvist H, & Gustavsson P.
- No 2023:1 Vilka introduktionsinsatser stödjer nyanställdas lärande och minskar deras osäkerhet? En intensiv longitudinell studie av 21 olika insatsers effektivitet. Gustavsson P, Jenner B, Blomqvist H, Göransson S, Sjöström-Bujacz A & Frögéli E.
- No. 2023:2 HR-representanters perspektiv på introduktion av nya medarbetare: Framgångsfaktorer och utmaningar. Blomqvist H, Gustavsson P, Jenner B, Göransson S & Frögéli E.

Rapporterna och aktuella publikationsförteckningar finns att ladda ned från forskargruppens hemsida

<http://ki.se/cns/petter-gustavssons-forskargrupp>



**Karolinska
Institutet**