

# Vilka introduktionsinsatser stödjer nyanställdas lärande och minskar deras osäkerhet?

En intensiv longitudinell studie av 21 olika insatsers effektivitet

**Petter Gustavsson**  
**Bo Jenner**  
**Heidi Blomqvist**  
**Sara Göransson**  
**Aleksandra Sjöström-Bujacz**  
**Elin Frögéli**



**Karolinska  
Institutet**

## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning.....	3
2	Bakgrund.....	5
2.1	Syfte och frågeställningar .....	7
2.1.1	Frågeställning 1: Fungerar insatserna?.....	7
2.1.2	Frågeställning 2: Bidrar upprepade insatser till bättre utfall?.....	7
3	Metod.....	9
3.1	Rekrytering.....	9
3.2	Enkätverktyg .....	9
3.2.1	Mätning av introduktionsinsatser .....	10
3.2.2	Mätning av nyanställdas lärande och osäkerhet.....	12
3.3	Svarsfrekvenser .....	12
3.4	Dataanalys .....	13
4	Resultat .....	15
4.1	Första frågeställningen: Fungerar insatserna?.....	15
4.1.1	Insatser med bred påverkan .....	16
4.1.2	De sex effektivaste insatserna för respektive utfall.....	17
4.1.3	Sammanfattning: Fungerar insatserna? .....	17
4.2	Andra frågeställningen: Bidrar upprepade insatser till bättre utfall?.....	18
5	Diskussion.....	20
6	Appendix.....	27
7	Referenser .....	29
8	Tidigare rapporter .....	33

# 1 Sammanfattning

Onboarding har visat sig vara en av de viktigaste HR-strategierna som karakteriserar företag med såväl hög vinstmarginal som hög tillväxt. Tidigare forskning om arbetsgivarens insatser för att introducera nya har varit begränsad då den mer pekat på bra strukturer för introduktion och inte så mycket på vad organisationer kan göra inom ramen för dessa strukturer. Det finns alltså en brist på studier som specifikt undersökt vad det är i programmen som utgör de viktigaste eller mest effektiva insatserna för att påverka nyanställdas anpassning.

Vi har i denna studie undersökt 21 olika introduktionsinsatserns effektivitet vad gäller att påverka nya professionellas utveckling av rollklarhet i uppdraget, utveckling av färdigheter och sociala inkludering på arbetsplatsen. Undersökningen har följt över 500 nya professionella under de första 13 veckorna på deras första jobb efter nyligen avslutad yrkesinriktad högskoleutbildning. Studiedeltagarna har varje vecka fått rapportera erhållna insatser och sina aktuella nivåer av utfallen rollklarhet, handlingskraft och social inkludering.

Av de 21 undersökta insatserna visade 18 statistisk signifikant påverkan på ett eller flera av uppmätta utfallen (rollklarhet, handlingskraft och social inkludering). Av de 18 insatser som visade på någon grad av statistiskt signifikant påverkan på rollklarhet, handlingskraft eller på social inkludering visade 12 insatser antingen på bred påverkan på utfallen eller var bland de sex effektivaste för något av de tre utfallen. Utifrån dessa 12 insatser pekar resultaten sammantaget på att nyanställdas utveckling av rollklarhet, handlingskraft och social inkludering bäst stöds utifrån en uppsättning insatser som svarar mot de nyanställdas frågor och osäkerhet genom:

- **INFORMATION.** Det vill säga insatser som säkerställer förekomsten av information om uppdragets innehåll och omfattning, information om ansvar och avgränsning, samt om rutiner och arbetsprocesser.
- **LÄRANDEAKTIVITETER och ÅTERKOPPLING.** Insatser som ger stöd för nyanställdas lärande genom uppmuntran till att ställa frågor, ge hjälp med att prioritera bland arbetsuppgifter och planera genomförandet samt att ge återkoppling och ha strukturerade avstämningar.
- **RELATION och REFLEKTION.** Insatser som får 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 hur det är att vara ny.

Resultaten visade att det generellt var fördelaktigt för de nyanställdas utveckling att det fanns uthållighet i dessa insatser under de första 13 veckorna, det vill säga att insatserna upprepades kontinuerligt över perioden. I rapportens diskussionsavsnitt sammanfattar vi resultaten utifrån ovan presenterade tre kategorier av rekommenderade insatser och diskuterar hur dessa kan tjäna som utgångspunkt eller som referens för organisationer eller företag som önskar utveckla eller kvalitetssäkra sina introduktionsprogram.

Föreliggande rapport är en del av projektet Onboarding 2.0 som har som syfte att skapa en bättre förståelse för de insatser som gynnar nya medarbetares etablering i arbetslivet och som förebygger utveckling av stressrelaterad ohälsa. Projektet Onboarding 2.0 finansieras av Afa Försäkring och ingår i en satsning på forskning om unga i arbetslivet. Projektet bedrivs inom ramen för Petter Gustavssons forskargrupp vid Karolinska Institutet (<http://ki.se/cns/petter-gustavssons-forskargrupp>). Projektgruppen består i dag av Petter Gustavsson (vetenskaplig ledare, professor), Elin Frögéli (leg. psykolog, postdoktor), Sara Göransson (fil dr), Bo Jenner (leg. psykolog, forskningsassistent), Beatrice Agrenius (jur. kand, kandidat på psykologprogrammet, forskningsassistent) och Heidi Blomqvist (magister i psykologi, forskningsassistent).

## 2 Bakgrund

Att som nyanställd erövra en ny yrkesroll är en utmaning. Den första tiden i den nya rollen är en period av osäkerhet och intensivt lärande. Företag och organisationer erbjuder ofta insatser (så kallade introduktions- eller onboardinginsatser) för att minska nyanställdas osäkerhet och maximera deras lärande för att snabbt få de nya att bli integrerade och produktiva. Sådana insatser är ofta inriktade på att få nya att bli klarare över sin roll (fortsättningsvis kallat rollklarhet), utveckla deras färdigheter (fortsättningsvis kallat handlingskraft) samt hjälpa dem att bli en integrerad del i arbetsgruppen (fortsättningsvis kallat social inkludering). Forskning har visat att det är gynnsamt för såväl nyanställd som företag om det finns ett strukturerat program av insatser (Bauer et al 2007, Saks et al 2007). Sammanställningar visar till exempel att strukturerade insatser i början på anställningsperioden skapar mer arbetstillfredsställelse på sikt hos de nya medarbetarna, samt att personalomsättningen blir lägre (Allen et al 2017, Bauer et al 2007, Bauer & Erdogan 2014, Ellis et al 2017).

Det finns ett flertal teorier och modeller som sammanfattar hur den nyanställda går från att vara en outsider till att bli integrerad på arbetsplatsen (Allen et al 2017, Wanberg 2012). Processen brukar kallas för organisatorisk socialisering. Modellen i Figur 1 nedan åskådliggör specifikt processen från att vara student till att bli en kompetent och socialt inkluderad medarbetare på arbetsplatsen. Modellens tre boxar illustrerar tre olika tidsperioder: perioden inför att man skall börja jobba ("Pre"), följt av det första kvartalet i arbetslivet (de första 90 dagarna) och till sist de tre följande kvartalen upp till ett år efter examen.



Figur 1. Modell av processen när nyutexaminerade studenter går från att vara outsiders till att bli integrerade på arbetsplatsen.

Det finns vissa förutsättningar som påverkar socialiseringsprocessen redan innan den nyanställda har börjat arbeta på sin nya arbetsplats, såsom tidigare yrkeslivserfarenhet, yrkesförberedelse man fått genom sin utbildning, kännedom om sin kommande arbetsplats samt rekryteringsstrategier hos organisationen. Sammantaget utgör dessa potentiella påverkansfaktorer inför att man börjar jobba ("Pre" i Figur 1).

Nästa komponent i modellen (den mittersta boxen i Figur 1) sammanfattar insatser och utvecklings-processer under det första kvartalet (de första 90 dagarna) i yrket. När den nyanställda börjar på arbetsplatsen kan organisationen erbjuda olika introduktionsinsatser/onboardingaktiviteter som fungerar som strategier i syfte att få nyanställda att utvecklas och integreras på den nya arbetsplatsen. Det huvudsakliga syftet med introduktionsinsatser är att minska nyanställdas osäkerhet och stimulera deras lärande. Minskad osäkerhet och ökat lärande är inte explicit definierade i modellen. I stället definieras traditionellt tre indikatorer för att osäkerheten minskar över tid och att lärande sker, dvs rollklarhet, handlingskraft och social inkludering (Bauer et al 2007, Saks & Gruman 2012, Saks et al 2007). Rollklarhet fungerar som en slags kompass över arbetsplatsens struktur och procedurer och innebär att nyanställda förstår vilka kunskaper och beteenden som behövs för att utföra sina arbeten i enlighet med organisationens arbetsprocesser. Handlingskraft innebär att den nyanställda bemästrar sina arbetsuppgifter och får erfarenheter av att klara fler och alltmer komplicerade uppgifter. Social inkludering innebär att den nyanställda känner sig inkluderad och accepterad i sin nya arbetsgrupp (Bauer et al 2007, Kammeyer-Mueller & Wanberg 2003). Dessa tre utfall speglar direkt nivån på den nyanställdas anpassning vad gäller kunskap, färdigheter och sociala relationer (Kammeyer-Mueller & Wanberg 2003) och indirekt deras lärandeprocess samt minskad osäkerhet. Även strategier och förhållningssätt hos den nya professionella själv, så kallade proaktiva beteenden, kan bidra till att underlätta övergång och etablering (Cooper-Thomas & Burke 2012). Proaktiva beteenden kan till exempel vara individens aktiva informationssökande, efterfrågan av återkoppling, inläring genom att observera och dra lärdom av erfarna kollegors beteenden samt en inställning att se utmanande situationer som möjligheter till att lära. Den tredje och sista komponenten i modellen (boxen längst till höger i Figur 1) sammanfattar utfall på längre sikt, dvs. de följande tre kvartalen under det första året i yrkeslivet. En positiv utveckling av rollklarhet, handlingskraft och social inkludering (under de tre första månaderna) antas på sikt leda till arbetstillfredsställelse, tilltro till sin egen kompetens, intention att stanna på arbetsplatsen och inom yrket samt en god hälsa och återhämtning. Dessa utfall brukar mätas efter fyra till tolv månader i yrket (Ashforth et al 2007, Saks & Ashforth 1997, Bauer et al 2007, Kammeyer-Mueller & Wanberg 2003, Saks & Gruman 2012, Saks et al 2007).

Trots att genomtänkt onboarding har visat sig vara en av de viktigaste HR-strategierna som karakteriserar företag med såväl hög vinstmarginal som hög tillväxt (Strack et al 2012) så finns det få jämförande studier som undersökt programmets eller specifika insatserns effektivitet i att påverka nyas utveckling av rollklarhet, handlingskraft och sociala inkludering (dvs sambanden illustrerade i den mittersta boxen i Figur 1). De få studier som finns är sällan genomförda i näringslivet utan oftare på specifika yrkesgrupper (läs sjuksköterskor) i offentlig sektor (Frögéli et al 2016, Frögéli et al 2022, Frögéli et al 2020, Gustavsson et al 2017). En orsak till bristen på jämförande effektstudier är förstås att de kan vara oetiska att genomföra, dvs att erbjuda en grupp onboarding och låta en kontrollgrupp vara utan insatser. Det skulle emellertid vara möjligt att till exempel utvärdera gamla mot nya program som ges parallellt, eller i jämförande studier utvärdera nya specifika insatser som tillägg

till ett etablerat program och sådan design förekommer i vissa (enstaka) fall i litteraturen (Frögéli et al 2022). En annan möjlig design är att intensivt följa en grupp individer under de första tre månaderna som nyanställda och kartlägga vilka specifika insatser respektive individ får ta del av. Den variation i insatser som erbjuds (både till innehåll och omfattning) kan sedan användas för att statistiskt utvärdera insatsernas effekter på individens lärande och osäkerhet. På så sätt kan alltså effekter av specifika insatser utredas med en experimentell (jämförande) ansats utan etisk problematik. Denna typ av undersökning underlättas av moderna metoder för såväl datainsamling (dvs digitala enkäter med påminnelser där data direkt skickas till en säker databas) som dataanalys (dvs multilevelmodeller som kan ta hänsyn till variation såväl mellan som inom individer).

## **2.1 Syfte och frågeställningar**

Denna rapport är en delrapport ur det av Afa Försäkring finansierade projektet Onboarding v2.0. Projektet syftar till att från olika aktörers perspektiv beskriva vad som fungerar bra och de utmaningar som finns vid onboarding av nyanställda. Denna rapport utgår från nyanställdas rapportering av vilka insatser de erhållit varje vecka under de första tre månaderna i yrket och den statistiska analysen av vilken effekt dessa insatser haft på deras lärande och osäkerhet. Som indikatorer på lärande och minskad osäkerhet används de tre utfallen rollklarhet, handlingskraft och social inkludering. Två frågeställningar utgör grunden för analys och resultat.

### **2.1.1 Frågeställning 1: Fungerar insatserna?**

Den första frågeställningen handlar om huruvida det går att fastställa i vilken utsträckning förekommande introduktionsinsatser ökar nya professionellas rollklarhet, handlingskraft och social inkludering. Detta testas genom att anlägga en statistisk modell som kartlägger observerade fluktuationerna i förekomst av varje uppmätt insats för varje individ under alla 13 veckor och analyserar om dessa fluktuationer samtidigt skapar förändringar i (det vill säga har en effekt på) rollklarhet, handlingskraft och social inkludering. Med andra ord syftar analysen till att svara på om individer rapporterar generellt högre rollklarhet, handlingskraft och social inkludering under en vecka när de rapporterar att de blivit erbjudna fler onboardinginsatser än de vanligtvis får under de 13 veckorna. Statistiskt signifikanta samband mellan fluktuationer i förekomst av insatser och förändringar i anpassning tolkas som belegg för att insatserna fungerar (det vill säga har en effekt på utfallen). Svaren på den första frågeställning kan sammanfattas utifrån minst två olika kriterier: (a) Vilka insatser har en bred eller generell påverkan, dvs har statistiskt signifikant påverkan på såväl rollklarhet som handlingskraft och social inkludering? (b) Vilka insatser är de effektivaste för respektive utfall i bemärkelsen att de har starkast påverkan på dem?

### **2.1.2 Frågeställning 2: Bidrar upprepade insatser till bättre utfall?**

Den andra frågeställningen undersöker effekter av att insatser ges kontinuerligt under hela tidsperioden för respektive insats och utfall. Frågeställningen undersöks endast för de insatser där vi i första frågeställningen funnit en statistiskt signifikant effekt i

relation till minst något av de tre utfallen. Frågeställningen syftar till att ge kunskap om vilka av insatserna som det fyller en funktion att erbjuda kontinuerligt över en längre period. Ett statistiskt signifikant positivt samband skulle reflektera att ju oftare (dvs mer ihållande) en insats har förekommit under hela tidsperioden desto högre nivåer av något utfall har etablerats. Ett statistiskt signifikant negativt samband skulle reflektera att ju oftare en insats har förekommit under hela tidsperioden desto lägre nivåer av något utfall har etablerats. Ett uteblivit statistiskt signifikant samband säger inte att insatsen är oviktig, endast att kontinuiteten av insatsen över en längre period inte genererar bättre (eller sämre) utfall.



### 3 Metod

Projektet Onboarding 2.0 består av flera delstudier där olika aktörers perspektiv på onboarding studeras (HR/ledning; första linjens chefer, handledare/instruktörer/mentorer/buddies 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 statistiska 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 tillsammans med svar på rekryteringsenkäten (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).

Majoriteten av studiegruppen utgörs av ingenjörer (75 %). Vanligast var att man i studiegruppen (62 %) var född mellan 1995 och 1999. Andelen kvinnor var högre än andelen män (61 % kvinnor). Majoriteten uppgav att de bodde tillsammans med partner (61 %) och 5 % uppgav att de hade hemmavarande barn. Knappt en femtedel uppgav att en eller båda av föräldrarna hade utländsk härkomst. För mer detaljerad information om rekryteringsprocedur och studiedeltagarna se tidigare rapporter (Agrenius et al 2022, Jenner et al 2022).

#### 3.2 Enkätverktyg

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.

### **3.2.1 Mätning av introduktionsinsatser**

De 21 olika introduktionsinsatser vars förekomst undersöks i veckoenkäterna återges i Tabell 1. Listan av insatser bygger på innehåll och teoretiska modeller från andra instrument utvecklade i liknande syfte (Jones 1986) med inslag av frågor som tidigare använts i yrkesspecifika studier (Gustavsson et al 2020a). Den första versionen av detta instrument togs fram och utvärderades inom projektet Nya professionella (Gustavsson et al 2020a, Hedberg et al 2018). Under utvecklingsfasen skickades enkätfrågorna till representanter för olika yrkesgrupper för att stämna av att relevanta insatser var inkluderade och att formuleringarna blev yrkesgenerella. Inför föreliggande studie har instrumentet kompletterats med några nya insatser och uppdaterats med nya formuleringar. Listan av insatser har ingått i alla veckovisa enkäter och studiedeltagarna har fått ta ställning till om de erhållit insatsen eller ej under en given vecka ("ja-nej" svarsformat).

Tabell 1. De 21 insatserna. Insatser som de efterfrågats i enkäten och som de förkortas i rapporten.

<i>De 21 insatserna som de efterfrågats i enkäten</i>	<i>Förkortning i rapporten</i>
<i>Har någon tydliggjort dina arbetsuppgifter med dess innehåll och omfattning?</i>	Info om innehåll och omfattning
<i>Har någon uppmanat dig att ställa frågor?</i>	Uppmanat att ställa frågor
<i>Har någon hjälpt dig med att se olika perspektiv på dina upplevelser i arbetet?</i>	Hjälpt att ta olika perspektiv
<i>Har någon hjälpt dig att reflektera över din yrkesroll?</i>	Reflekterat över yrkesroll
<i>Har någon gett dig feedback på ditt arbete?</i>	Fått feedback
<i>Har du kunnat prata med någon om att vara ny på arbetsplatsen?</i>	Fått tala om att vara ny
<i>Har någon informerat om hur ditt ansvar för arbetsuppgifter avgränsas mot dina kollegors ansvar?</i>	Info om ansvar och avgränsning
<i>Har någon informerat om arbetsprocesser och rutiner för arbetet?</i>	Info om arbetsprocesser och rutiner
<i>Har du fått en strukturerad avstämning kring hur det går för dig?</i>	Strukturerad avstämning
<i>Har någon efterfrågat dina synpunkter på hur organisationen möjliggjort för dig att komma in i din nya roll?</i>	Efterfrågat dina synpunkter
<i>Har någon hjälpt dig att planera genomförandet av ditt arbete?</i>	Hjälpt att planera arbetet
<i>Har någon hjälpt dig att prioritera bland dina arbetsuppgifter?</i>	Hjälpt att prioritera bland uppgifter
<i>Har du (i jämförelse med mer erfarna kollegor) fått extra tid till arbetsuppgifter eller fått fokusera på en sak i taget?</i>	Fokusera på en sak i taget
<i>Har du blivit stöttad i att ta dig an en uppgift för att utveckla färdigheter?</i>	Stöd för att utveckla färdigheter
<i>Har du deltagit i någon utbildningsaktivitet som anordnats särskilt för dig som nyanställd?</i>	Deltagit i utbildning
<i>Har någon ändrat innehållet i eller omfattningen av dina arbetsuppgifter (t.ex. lagt till om du varit understimulerad eller tagit bort om du har haft för mycket)?</i>	Optimerat omfattningen av uppgifter
<i>Har du gått bredvid eller "skuggat" någon för att observera hur arbetet utförs?</i>	Gått bredvid eller skuggat
<i>Har du använt dig av stödmaterial (t.ex. instruktionsvideos/manualer/lathundar/checklistor)?</i>	Använt informationsmaterial
<i>Har din arbetsplats avsatt arbetstid till att nyanställda ska få lära känna sina kollegor?</i>	Avsatt arbetstid för att lära känna kollegor
<i>Har du blivit tillfrågad om att delta vid fika eller lunch?</i>	Tillfrågad om delta vid fika/lunch
<i>Har du blivit tillfrågad om att delta vid en after-work?</i>	Tillfrågad om att delta vid afterwork

### 3.2.2 Mätning av nyanställdas lärande och osäkerhet

Som indikatorer på nya professionellas anpassning och etablering (eller lärande och osäkerhet) gjordes veckovisa mätningar under alla 13 veckorna av deras upplevda grad av rollklarhet, handlingskraft och sociala inkludering.

Upplevda nivåer av rollklarhet under den senaste veckan mättes med en delskala som innehåller tre frågor från General Questionnaire for Psychological and Social Factors at Work, QPS Nordic (Dallner et al 2000, Dallner et al 1999, Wännström et al 2009a, Wännström et al 2009b). QPS Nordic är en självskattningsskala utformad med Likertsvarsformat i fem steg med svarsalternativ från ”Mycket ofta/Alltid” till ”Mycket sällan/Aldrig”. Ett exempel på en fråga som inkluderades i delskalan är “Under den senaste veckan, hur ofta har du känt att det finns klart definierade mål för ditt arbete?”. Mätningarna av rollklarhet visade hög reliabilitet (intern konsistens) över hela undersökningsperioden. Den interna konsistensen, estimerat enligt proceduren för Cronbachs alfa var som lägst 0,848 och som högst 0,931 under de 1313 undersökningsveckorna (Jenner et al 2022).

Nivåer av upplevd handlingskraft under den senaste veckan mättes med två frågor från delskalan Competence från instrumentet Needs Satisfaction and Frustration Scale, NSFS (Aurell et al 2015, Aurell et al 2016, Longo et al 2016). Svarsformatet utgjordes av en Likertskala i fem steg från ”Mycket ofta/Alltid” till ”Mycket sällan/Aldrig”. Exempel fråga ur delskalan: “Jag har känt att jag har varit bra på att göra mitt jobb”. Mätningarna av handlingskraft visade hög reliabilitet (intern konsistens) över hela undersökningsperioden. Den interna konsistensen, estimerat enligt proceduren för Cronbachs alfa var som lägst 0,777 och som högst 0,893 under de 1313 undersökningsveckorna (Jenner et al 2022).

Nivåer av social inkludering under den senaste veckan mättes med två frågor från delskalan Relatedness från instrumentet Needs Satisfaction and Frustration Scale, NSFS (Aurell et al 2015, Aurell et al 2016, Longo et al 2016). Svarsformatet utgjordes av en Likertskala i fem steg från ”Mycket ofta/Alltid” till ”Mycket sällan/Aldrig”. Exempel på en fråga som inkluderades i delskalan: “Jag har känt att de jag jobbat med verkligen brytt sig om mig”. Mätningarna av social inkludering visade hög reliabilitet (intern konsistens) över hela undersökningsperioden. Den interna konsistensen, estimerat enligt proceduren för Cronbachs alfa var som lägst 0,748 och som högst 0,892 under de 13 undersökningsveckorna (Jenner et al 2022).

### 3.3 Svarsfrekvenser

Den första veckoenkäten besvarades av 88 % av studiens deltagare. Därefter sjönk inflödet stadigt under de 13 veckorna. Den sista veckoenkäten besvarades av 35 %. Sett till det totala antalet besvarade enkäter var det vanligaste mönstret att deltagare besvarade alla 13 enkäter, vilket 17 % gjorde. Nästan lika vanligt var emellertid att besvara bara en (14 %) eller två (14 %) enkäter. Se den tekniska rapporten från delstudien för mer detaljerad information om svarsfrekvenser (Jenner et al 2022).

En omfattande utredning har gjorts för att analysera bortfallet över tid (Jenner et al 2022). Generellt har vi inte kunnat påvisa att någon demografisk variabel predicerar bortfall. Vi har heller inte kunnat belägga något mönster av att några av våra studievariabler (till exempel nivåer av rollklarhet, handlingskraft, social inkludering, stress och mängd insatser) en given vecka har predicerat bortfall under följande vecka. Ett undantag var dock att gruppen ingenjörer hade en något större svarsbenägenhet under flera av undersökningens första veckomätningar. Se den tekniska rapporten från delstudien för mer detaljerat resultat från bortfallsanalyserna (Jenner et al 2022).

### **3.4 Dataanalys**

Statistisk dataanalys har genomförts utifrån en fler-nivåmodell (eller multilevelmodell) för analys av data från intensiva longitudinella studier (Bolger & Laurenceau 2013, Muthén & Muthén 1998-2020). Modellen estimerar samtidigt två typer av samband mellan en given insats och ett specifikt utfall. Det första sambandet (inom-individssamband) sammanfattar de observerade fluktuationerna i förekomst av insatser för varje individ under alla 13 veckor och analyserar om dessa fluktuationer samtidigt skapar förändringar i rollklarhet, handlingskraft och social inkludering. Med andra ord, under en vecka när individer erhåller mer av en given insats än de vanligtvis får under de 13 veckorna, rapporterar de då också högre nivåer av rollklarhet, handlingskraft och social inkludering? Statistiskt signifikanta samband mellan fluktuationer i förekomst av insatser och förändringar i anpassning tolkas som belegg för att insatserna fungerar (dvs är effektiva). Det andra sambandet (mellan-individssamband) sammanfattar den sammanlagda förekomsten av en given insats över alla 13 veckor med de sammanlagda nivåerna av ett specifikt utfall över hela tidsperioden. Ett statistiskt signifikant positivt samband reflekterar att ju oftare en insats har förekommit under hela tidsperioden desto högre nivåer av något utfall har etablerats. Ett statistiskt signifikant negativt samband skulle reflektera att ju oftare en insats har förekommit under hela tidsperioden desto lägre nivåer av något utfall har etablerats. Ett uteblivet statistiskt signifikant samband säger inte att insatsen är oviktig, endast att kontinuiteten av insatsen över en längre period inte genererar bättre eller sämre utfall. Den statistiska analysen har genomförts i dataprogrammet Mplus version 8.6 (Muthén & Muthén 1998-2020). Estimering har genomförts utifrån en standardiserad Bayesiansk procedur för data från intensiva longitudinella designar med 4000 itereringar i två omgångar (Bolger & Laurenceau 2013, Muthén & Muthén 1998-2020). Granskning av utfallet från estimeringen har gjorts enligt föreslagna kriterier (Depaoli & van de Schoot 2017).

För att stabilisera estimeringsprocessen samt öka möjligheten att belägga samband har materialet från föreliggande undersökning kompletterats med data från en tidigare undersökning med samma design och mätinstrument (Gustavsson et al 2020a). Konsekvensen av detta blir att vi ökar underlaget från 242 till 529 individer. I det adderade materialet var den genomsnittliga svarsfrekvensen över de 13 veckorna 78 %. Den första veckoenkäten har besvarats av högst antal deltagare och den sista veckoenkäten har besvarats av lägst antal deltagare. Inga skillnader i svarsfrekvenser hittades bland deltagande yrkesgrupper och inte heller i relation till

andra demografiska faktorer såsom ålder, kön, civilstånd, härkomst och hemmavarande barn. Inga samband hittades mellan antalet erhållna insatser vid en given vecka och deltagande följande vecka. Se rapporter från projektet Nya professionella för mer information om studiedeltagarna, svarsfrekvenser och bortfallsanalyser (Gustavsson et al 2020a).

## 4 Resultat

Den första frågeställningen handlar om huruvida det går att fastställa i vilken utsträckning förekommande introduktionsinsatser ökar nya professionellas rollklarhet, handlingskraft och sociala inkludering (dvs fungerar insatserna?). Resultaten för denna frågeställning redovisas i avsnitt 4.1 nedan. Den andra frågeställningen undersöker effekter av att insatser ges kontinuerligt under hela tidsperioden för respektive insats och utfall (dvs bidrar upprepade insatser till bättre utfall?). Utgångspunkten för denna andra frågeställning är de insatser som fanns fungera enligt frågeställning 1. Resultaten för denna frågeställning redovisas i avsnitt 4.2.

### 4.1 Första frågeställningen: Fungerar insatserna?

Den första frågeställningen handlar om det går att fastställa i vilken utsträckning introduktionsinsatserna ökar nya professionellas rollklarhet, handlingskraft och sociala inkludering. Detta testas genom att anlägga en statistisk modell som kartlägger fluktuationer i förekomst av insatser för varje individ under alla 13 veckor och analyserar om dessa fluktuationer samtidigt skapar förändringar i rollklarhet, handlingskraft och social inkludering. Med andra ord, en vecka när individer erhåller mer av respektive insats än de vanligtvis får under de 13 veckorna, rapporterar de också då generellt högre nivåer av rollklarhet, handlingskraft och social inkludering? Statistiskt signifikanta samband mellan fluktuationer i förekomst av insatser och förändringar i anpassning tolkas som belägg för att insatserna fungerar.

Resultaten relaterade till denna första frågeställning redovisas i detalj i Appendix och sammanfattas i Tabell 2 nedan. Totalt undersöktes 63 samband (21 insatser och 3 utfall). Av alla undersökta insatser kan statistiska signifikanta samband beläggas för 18<sup>1</sup> av 21 insatser. Sambanden kan sammanfattas utifrån två olika perspektiv eller kriterier: (a) Vilka insatser har en bred eller generell påverkan, dvs har statistiskt signifikant påverkan på såväl rollklarhet som handlingskraft och social inkludering? (b) Vilka insatser förekommer bland de sex effektivaste (med starkaste påverkan) för respektive av de tre utfallen rollklarhet, handlingskraft och social inkludering? För den läsare som är specifikt intresserad av resultaten sammanfattat enligt något av kriterierna så redovisas dessa kort nedan, separat utifrån dessa två kriterier (Avsnitt 4.1.1–4.1.2). Annars rekommenderas läsaren att hoppa till sammanfattningen i avsnitt 4.1.3.

---

<sup>1</sup> De tre insatser som inte visar någon statistisk signifikant påverkan på något av utfallen är: *efterfrågat dina synpunkter, delta vid fika eller lunch, fokusera på en sak i taget.*

### 4.1.1 Insatser med bred påverkan

I Tabell 2 nedan presenteras hur många statistiskt signifikanta inom-individssamband som kunde beläggas för respektive insats. Sju av insatserna visade samtidig påverkan på alla tre utfall.

Tabell 2. Sammanställning av alla statistiskt signifikanta inom-individssamband mellan specifika insatser och rollklarhet, handlingskraft och sociala inkludering. Notera: ”+” = statistiskt signifikant positivt samband. Fullständiga resultat återfinns i Appendix.

	<i>Rollklarhet</i>	<i>Handlingskraft</i>	<i>Social inkludering</i>	<i>Antal statistiskt signifikanta samband</i>
<b><i>Rollrelaterat stöd</i></b>				
<i>Info om innehåll och omfattning</i>	+	+	+	3
<i>Uppmuntrad att ställa frågor</i>	+	+	+	3
<i>Hjälp att ta olika perspektiv</i>	+	+	+	3
<i>Reflekerat över yrkesroll</i>	+	+	+	3
<i>Fått feedback</i>	+	+	+	3
<i>Fått tala om att vara ny</i>	+	+		2
<i>Info om ansvar och avgränsning</i>	+		+	2
<i>Info om arbetsprocesser och rutiner</i>	+	+		2
<i>Strukturerad avstämning</i>			+	1
<i>Efterfrågat dina synpunkter</i>				0
<b><i>Uppgiftsrelaterat stöd</i></b>				
<i>Hjälp att planera arbetet</i>	+		+	2
<i>Hjälp att prioritera bland uppgifter</i>	+	+	+	3
<i>Fokusera på en sak i taget</i>				0
<i>Stöd för att utveckla färdigheter</i>	+		+	2
<i>Deltagit i utbildning</i>	+		+	2
<i>Optimerat omfattningen av uppgifter</i>	+		+	2
<i>Gått bredvid eller skuggat</i>	+			1
<i>Använt informationsmaterial</i>	+			1
<b><i>Relationsrelaterat</i></b>				
<i>Avsatt arbetstid för att lära känna kollegor</i>	+	+	+	3
<i>Tillfrågad om delta vid fika/lunch</i>				0
<i>Tillfrågad om att delta vid afterwork</i>		+	+	2
<b><i>Antal samband</i></b>	<b>16</b>	<b>10</b>	<b>14</b>	



#### 4.1.2 De sex effektivaste insatserna för respektive utfall

I tabell 3 listas de insatser som har haft störst påverkan på respektive utfall (topp 6 av 21). Insatserna listas i rangordning inom respektive utfall (komplett redovisning av effekter för samtliga insatser återfinns i Appendix, Tabell 1). Sammantaget listas 12 olika insatser.

Tabell 3. Insatser med starkast påverkan (topp 6 av 21) på respektive av de tre utfallen.

<i>Rollklarhet</i>	<i>Handlingskraft</i>	<i>Social inkludering</i>
Info om arbetsprocesser och rutiner	Fått feedback	Strukturerad avstämning
Info om ansvar och avgränsning	Info om arbetsprocesser och rutiner	Hjälpt att ta olika perspektiv
Info om innehåll och omfattning	Fått tala om att vara ny	Info om ansvar och avgränsning
Hjälpt att prioritera bland uppgifter	Info om innehåll och omfattning	Uppmuntrad att ställa frågor
Hjälpt att planera arbetet	Hjälpt att prioritera bland uppgifter	Avsatt arbetstid för att lära känna kollegor
Fått feedback	Reflekerat över yrkesroll	Reflekerat över yrkesroll

#### 4.1.3 Sammanfattning: Fungerar insatserna?

Det generella resultatet ovan (avsnitt 4.1.1–4.1.2) är att de flesta insatserna som undersökts (18 av 21) visar påverkan på rollklarhet, handlingskraft eller på social inkludering. Resultaten sammanfattades ovan utifrån två olika perspektiv eller kriterier: bred eller samtidig påverkan på alla tre utfallen, samt om insatsen var bland de sex effektivaste på något av de tre utfallen. I Tabell 4 nedan sammanfattas resultaten utifrån dessa två kriterier. Tolkning återfinns på nästa sida.

Tabell 4. Tolv rekommenderade insatser baserat på analys av inom-individssamband utifrån två olika kriterier.

<i>Insats</i>	<i>Bred påverkan</i>	<i>Topp 6 för något utfall</i>
<i>Info om innehåll och omfattning</i>	JA	JA
<i>Uppmuntrad att ställa frågor</i>	JA	JA
<i>Hjälpt att ta olika perspektiv</i>	JA	JA
<i>Reflekerat över yrkesroll</i>	JA	JA
<i>Fått feedback</i>	JA	JA
<i>Fått tala om att vara ny</i>		JA
<i>Info om ansvar och avgränsning</i>		JA
<i>Info om arbetsprocesser och rutiner</i>		JA
<i>Strukturerad avstämning</i>		JA
<i>Hjälpt att planera arbetet</i>		JA
<i>Hjälpt att prioritera bland uppgifter</i>	JA	JA
<i>Avsatt arbetstid för att lära känna kollegor</i>	JA	JA

Av de 18 insatser som visade på någon grad av statistiskt signifikant påverkan på rollklarhet, handlingskraft eller på social inkludering har 12 insatser uppfyllt ett eller två av dessa kriterier (bred påverkan eller effektivast för något av utfallen) och kan därför betraktas som insatser som kan rekommenderas utifrån den vetenskapliga prövning av insatsernas effektivitet som presenterats i denna rapport.

### **4.2 Andra frågeställningen: Bidrar upprepade insatser till bättre utfall?**

Undersökningens longitudinella design och den statistiska metod vi använt för att studera effektiviteten av insatserna kan också användas för att svara på den kompletterande andra frågeställningen angående de potentiella positiva (eller negativa) effekterna av att dessa insatser ges kontinuerligt under hela tidsperioden. Alltså, vilka av insatserna som visade statistiskt signifikant påverkan ovan kan det vara viktigt att ha kontinuitet i över en längre period för att generera högre nivåer av rollklarhet, handlingskraft och social inkludering? Ett statistiskt signifikant positivt samband skulle reflektera att ju oftare en insats har förekommit under hela tidsperioden desto högre nivåer av något utfall har etablerats. Ett statistiskt signifikant negativt samband skulle reflektera att ju oftare en insats har förekommit under hela tidsperioden desto lägre nivåer av något utfall har etablerats. Ett uteblivet statistiskt signifikant samband säger inte att insatsen är oviktig, endast att kontinuiteten av insatsen över en längre period inte genererar bättre eller sämre utfall.

Resultat för effekten av kontinuitet för de 18 insatserna (se Tabell 2) redovisas i Appendix och sammanfattas i Tabell 5 nedan. Av alla 18 undersökta insatser som ovan visade på signifikanta samband kan statistisk signifikant påverkan av kontinuitet beläggas för 11 på något av de 3 utfallen. I tabell 6 listas de 11 insatserna efter vilken grad av statistisk signifikant påverkan de haft på utfallen, från största signifikanta effekten (0.676) och nedåt (till 0.176). Värt att notera är att alla dessa 11 insatser ingår bland de 12 insatserna som lyftes fram särskilt ovan (dvs insatser vars effektivitet kunde beläggas utifrån minst ett av de tre kriterier som definierats). (Tabell A1 i Appendix och Tabell 5 nedan). Den insats bland de 12 som inte visade positiv effekt av kontinuitet i förekomst var insatsen ”*arbetstid att lära känna kollegor*”. För denna insats var istället sambandet negativt (-0.151 i relation till rollklarhet). Detta kan tolkas som att ju oftare en individ fick ta del av denna insats över tid, desto sämre blev alltså den upplevda rollklarheten. Det negativa sambandet är emellertid svagare än de positiva samband som presenteras i Tabell 5.

Tabell 5. Introduktionsinsatser rangordnade efter grad av positiv påverkan, från största mellan-individseffekten (0.676) och nedåt (till 0.176), och de utfall på vilka effekten har uppmätts.

<i>Insats</i>	<i>Effektstorlek</i>	<i>Utfall</i>
<i>Info om ansvar och avgränsning</i>	0.676	Rollklarhet
<i>Fått feedback</i>	0.584	Social inkludering
<i>Info om innehåll och omfattning</i>	0.506	Rollklarhet
<i>Info om arbetsprocesser och rutiner</i>	0.489	Rollklarhet
<i>Hjälp att ta olika perspektiv</i>	0.452	Social inkludering
<i>Uppmuntrad att ställa frågor</i>	0.420	Social inkludering
<i>Reflekerat över yrkesroll</i>	0.393	Social inkludering
<i>Strukturerad avstämning</i>	0.319	Social inkludering
<i>Hjälp att planera arbetet</i>	0.333	Social inkludering
<i>Hjälp att prioritera bland uppgifter</i>	0.316	Social inkludering
<i>Fått tala om att vara ny</i>	0.176	Rollklarhet

## 5 Diskussion

Onboarding har visat sig vara en av de viktigaste HR-strategierna som karakteriserar företag med såväl hög vinstmarginal som hög tillväxt (Starck et al 2012). Centralt i onboarding är att med olika typer av insatser minska nyanställdas osäkerhet och stimulera deras lärande. Traditionellt definieras tre indikatorer på att osäkerheten minskar över tid och att lärande sker: rollklarhet, handlingskraft och social inkludering. Tidigare forskning om arbetsgivarens insatser för att introducera nya har varit begränsad då den fokuserat mer på form och struktur än på innehåll (Saks & Gruman 2012). Forskning om form och struktur har till exempel visat att det är fördelaktigt att nya professionella introduceras i grupp (snarare än individuellt), utanför produktionen (snarare än som en del i den pågående verksamheten), att det finns en struktur av läromoment för introduktionen som följs på ett systematiskt sätt (snarare än att läromoment skapas efter behov och tillämpas när det passar), att det finns en eller flera utsedda rollmodeller/mentorer/handledare (snarare än att alla delar ansvaret för den nyas introduktion) och att organisationen är nyfiken på vad den nya professionella kan bidra med till organisationen (snarare än att den nya professionellas personliga egenskaper inte uppmuntras) (Bauer et al 2007, Saks et al 2007).

Forskningen inom området har således mer pekat på bra strukturer för introduktion och inte så mycket på vad organisationer kan göra inom ramen för dessa strukturer för att stärka lärande och minska osäkerhet (Saks & Gruman 2012). Det finns alltså en brist på studier som specifikt undersökt vad det är i programmen som utgör de viktigaste eller mest effektiva insatserna för att minska nyanställdas osäkerhet och stimulera deras lärande. I denna longitudinella intensivstudie undersökte vi därför 21 olika introduktionsinsatserns effektivitet i att påverka nya professionellas utveckling av rollklarhet i uppdraget, handlingskraft i arbetsuppgifterna och sociala inkludering på arbetsplatsen. Underlaget utgjordes av 529 nytutexaminerade studenter som varje vecka under sina första tre månader efter examen fick svara på frågor om introduktionsinsatser och sin anpassning. Insamlade data analyseras med hjälp av multilevelmodeller anpassade för att studera effekter utifrån longitudinella intensivstudier.

Av de 21 undersökta insatserna visade 18 statistisk signifikant påverkan på ett eller flera av uppmätta utfallen (dvs på rollklarhet, handlingskraft och sociala inkludering). Av de 18 insatser som visade på någon grad av statistiskt signifikant påverkan på rollklarhet, handlingskraft eller på social inkludering visade 12 insatser antingen på bred påverkan på utfallen (signifikant samtidig påverkan på alla tre utfall) eller var bland de 6 effektivaste för något av de tre utfallen. Dessa 12 insatser kan därför betraktas som insatser som kan rekommenderas utifrån denna vetenskapliga prövning av insatsernas effektivitet. Nedan diskuteras först vad som kan tänkas vara gemensamt för dessa insatser utifrån vad de kan tänkas fylla för olika syften eller behov. Vidare diskuteras möjliga orsaker till avsaknaden av vissa samband och hur fortsatt forskning kan belägga och fördjupa presenterade resultat.

Flera av insatserna som listas i Tabell 4 handlar om information (det vill säga *info om innehåll och omfattning, info om arbetsprocesser och rutiner, samt info om ansvar och avgränsning*) och har en tydlig koppling till de frågor som är oundvikliga för den som är ny på en arbetsplats. Det handlar om vad det är som skall utföras, varför, av vem och kanske även var. Nya professionella känner sig i början ofta överväldigade av allt nytt och av den stora mängd information som de blir översköjda av (Gustavsson et al 2020a, Gustavsson et al 2020b). Man bör påminna sig om att de nya har ett stort informationsbehov och ett stort informationsflöde att hantera, många nya kognitiva kartor att rita och kontinuerligt uppdatera. Det är inte ovanligt att de dessutom rapporterar kognitiv trötthet samt svårigheter att koncentrera sig och minnas som en konsekvens av denna intensiva informationshantering. Det är därför viktigt att man med insatser möter denna utmaning. Resultaten i denna rapport tyder alltså på att tillhandahållande av olika typer av information på ett sätt så att nya kontinuerligt kan stämma av mot och fördjupa denna är gynnsamt för deras utveckling. Kontinuiteten i tillhandahållandet och upprepningar av information bör betonas och ivern att tidigt, i stor mängd och endast vid ett enstaka tillfälle kabla ut information bör hållas tillbaka.

En annan kategori av insatser (i Tabell 4) verkar ha en tydligare koppling till hur uppdraget skall genomföras och det lärande och den utveckling av kompetens som behöver ske. Flera av insatserna som listas i Tabell 4 kopplar till olika former av lärandeaktiviteter inklusive återkoppling och avstämningar (dvs *uppmuntran att ställa frågor, hjälp att planera och/eller prioritera bland arbetsuppgifter, återkoppling på utförande och strukturerade avstämningar*). De flesta som kommer till ett första arbete efter en längre utbildning känner både en stark lust att lära men samtidigt en stor osäkerhet kring sin egentliga kompetens. En komplicerande faktor är att man ofta även känner sig osäker i sin roll och i sin tillhörighet till arbetsgruppen (Gustavsson et al 2020a, Gustavsson et al 2020b). Tillsammans kan dessa källor till osäkerhet ibland bidra till att ens lust att lära och ens proaktivitet i att erövra kompetens hämmas och man undviker att ställa frågor för att inte avslöja sin brist på kompetens eller bli negativt utvärderad av kollegorna (Gustavsson et al 2020a, Gustavsson et al 2020b, Frögéli et al 2017). Vår bedömning är att ett proaktivt lärande bäst stimuleras i ett tillåtande lärandeklimat där man uppmuntras och stimuleras till att ställa frågor och utveckla sina färdigheter. Hjälp med att prioritera bland uppgifter och planera sitt arbete, återkoppling på utveckling samt strukturerade avstämningar är insatser som ytterligare skapar förutsättningar för lärandet. För samtliga av dessa insatser ses i resultatet en positiv effekt av att insatserna erbjuds vid upprepade gånger över tid.

De fyra återstående insatserna i Tabell 4 verkar handla om insatser som på olika sätt syftar till att de nya professionella skall "landa" som personer i sin nya yrkesroll, att (som person få) landa i rollen, uppdraget och i arbetsgruppen. De fyra insatserna handlar om att hjälpa nya att *ta perspektiv på saker som hänt*, att hjälpa nya att *reflektera över yrkesrollen*, att bjuda in nya till att *berätta om hur det är att vara ny*, samt att det *avsätts arbetstid för nya för att lära känna sina kollegor* (se Tabell 5). Det är inte ovanligt att man som ny känner tvivel över om man hamnat rätt och samtidigt tänker att det bara är man själv som har det jobbigt med att vara ny

(Gustavsson et al 2020a, Gustavsson et al 2020b, Frögéli et al 2017). Detta kan göda en rad improduktiva strategier som kan handla om att allokera all ledig tid till att arbeta för att kompensera att man är ny och avstå vanliga källor till energi och återhämtning för att snabbt komma bort från obehaget i att vara ny. Att få tala om hur det känns att vara ny är något som de allra flesta upplever som befriande. Att få lära känna sina kolleger och tillsammans med en erfaren kollega få reflektera över processen att erövra det specifika yrket kan också vara värdefullt och påminna om arbetet att nå långsiktiga mål. Att också få hjälp att se typiska utmaningar i arbetet eller i yrket från flera olika perspektiv kan också normalisera ens upplevelse. Resultaten visar att dessa insatser med fördel erbjuds vid upprepade tillfällen under de tre första månaderna (förutom insatsen om tid för att lära känna kollegerna, se nedan).

Några insatser som vi har undersökt har inte visat några resultat i genomförda analyser. Man kan då förledas att tänka att dessa insatser inte är effektiva. Dock kan det vara mer rimligt att tolka detta som ett uttryck för att insatsen inte har varit vanligt förekommande och att vi därför inte har statistisk styrka för att hitta samband. Det kan också vara så att insatsen har varit vanligt förekommande men att insatsen inte har fluktuerat i förekomst för individerna över veckorna. Eftersom variation i förekomst för individer över veckor är en förutsättning för analyserna vi genomfört här konkluderar vi att dessa insatserns effektivitet behöver prövas i ett större material där variation i förekomst kan säkras.

Resultaten visade (med undantag för att man skapar tid för att nya skall lära känna sina kollegor) att det var fördelaktigt för de nyanställdas utveckling att det fanns uthållighet i alla dessa insatser under de första 13 veckorna. Det vill säga, kontinuitet i förekomst av insatserna över en längre tidsperiod (här 13 veckor) visade mycket tydliga samband med utveckling av nya professionellas rollklarhet, handlingskraft och sociala inkludering. Dock finns det typiska engångsinsatser vars effekter på dessa variabler inte heller skall underskattas. Vi har till exempel tidigare visat att insatser som handlar om att bli guidad och rundvisad på arbetsplatsen samt att bli personligen introducerad till respektive kollega och medarbetare initialt bidrar till högre nivåer av rollklarhet, handlingskraft och sociala inkludering (Gustavsson et al 2020a, Gustavsson et al 2020b). Det finns säkert också andra insatser som fungerar allra bäst initialt och för vilka kontinuitet i förekomst i bästa fall är verkningslöst. Det kan enligt resultat som presenteras i denna rapport till exempel vara insatser som handlar om att man skuggar eller går bredvid en senior kollega eller insatser som syftar till att de nya skall lära känna sina nya kollegor. Med det sagt ska också sägas att den data som ligger till grund för gällande analyser inte ger information om huruvida man kontinuerligt fått gå bredvid samma kollega eller om det varit olika kollegor som man fått följa vid respektive tillfälle. En hypotes skulle kunna vara att en större poäng med kontinuitet i insatsen skulle ses om man får gå bredvid en och samma kollega över tid så att det kan ske en progression i lärandet. Vad gäller insatsen att skapa tid för att ge nya chansen att lära känna sina kollegor så visade resultaten på att detta var en effektiv insats men att en längre kontinuitet i denna insats möjligen kunde vara kontraproduktiv. Förmodligen reflekterar detta negativa samband de problem som kan uppstå om inte insatserna är vältajmade till den process som nya

genomgår. Det vill säga att denna typ av insats förmodligen är central under den första tiden på arbetsplatsen men kan om den frekvent och ensidigt praktiseras konkurrera med arbetsuppgifter och andra aktiviteter som är centrala för den nyas lärande och anpassning.

I denna rapport har vi undersökt 21 olika introduktionsinsatser. Förmodligen finns det fler insatser som används i praktiken och som kanske är unika i relation till de som studerats här. Kanske kan man som läsare sakna vissa vanliga insatser såsom att bli tilldelad mentor eller buddy. Vi vill dock påminna om att vi valt att undersöka insatsernas funktion och inte vem i organisationen som stått som avsändare för insatsen. Det är vår erfarenhet att roller som handledare, instruktör, buddy och mentor ibland kan utgöra namn för samma uppgift och ibland kan ha väldigt olika innehåll i sin roll. Vi har därför försökt lyfta fram vad som kan tänkas vara det centrala i dessa roller och frågat efter funktioner i stället för roller. Det betyder till exempel att den läsare som är intresserad av effektiviteten i att få ha en mentor kan utläsa resultatet av detta genom att studera resultaten för insatser som kan förknippas med mentorskap (till exempel att få tid att reflektera över yrkesrollen eller hjälp med att ta perspektiv). Vi uppmuntrar därför de läsare som saknar specifika insatser att fundera över dessa unika insatserns effektivitet utifrån den funktion de kan tänkas ha i att stå för information, skapa lärandetillfällen eller att genom reflektion stödja personlig och yrkesmässig växt. Vi tänker också att den presenterade kategoriseringen av insatser kan användas för att skapa nya typer av insatser för att stärka upp särskilda utmaningar i specifika branscher eller introduktionsprogram.

Syftet med denna rapport har varit att presentera insatser som kan rekommenderas utifrån en vetenskaplig prövning av insatsernas effektivitet i påverkan på rollklarhet, handlingskraft eller på social inkludering. Strategin har varit att lyfta insatser som har visat sig effektiva utifrån att de antingen haft en bred påverkan på utfallen, eller tillhört de sex effektivaste på något av de tre utfallen. Som sammanfattats och diskuterats ovan uppfyllde tolv insatser ett eller flera av dessa tre kriterier och tillsammans torde de utgöra en solid grund för såväl bred som stark påverkan på att minska nya anställdas osäkerhet genom ökad rollklarhet, handlingskraft eller social inkludering. Möjligen finns särskilda utmaningar i specifika branscher eller introduktionsprogram som gör att minskad osäkerhet i någon av dessa komponenter (dvs roll, kompetens och inkludering) är av större vikt. Resultaten kan även användas som underlag för att adressera detta. Vi rekommenderar då läsaren att utgå från Tabell 3 och prioritera insatser som visat på störst påverkan på ett av de specifika utfallen. Med detta sagt vill vi påminna om att de tre indikatorerna på minskad osäkerhet inte är helt oberoende utan bör ses som sammankopplade och att en insats (till exempel att få tid att lära känna medarbetarna) med stark inverkan på en typ av osäkerhet (social inkludering) kan generera processer så att andra aspekter av nyas osäkerhet minskar (till exempel genom att social inkludering gör det mindre hotfullt att ställa frågor och be om återkoppling vilket kan minska osäkerheten kring kompetens).

Den statistiska modell som vi använt för att studera insatserns effektivitet har använt en Bayesiansk estimeringsmetod (Muthén 1984). Det finns riktlinjer för hur

estimering enligt denna metod skall kvalitetsgranskas (Depaoli & van de Schoot 2017). Ett av de viktigaste sätten att studera stabiliteten i resultaten för varje samband är att pröva om resultaten blir de samma över ett mycket stort antal itereringar. Vi har i denna delstudie studerat varje rapporterat samband för över 4000 itereringar. Dessa analyser är bearbetningsmässigt krävande och innebär alltid en avvägning mellan tid och precision. Vi har bedömt att 4000 är ett stort antal och att det har varit rimligt att lägga ned den tid det tar att göra dessa itereringar för varje modell. En större tillförlitlighet i resultaten skulle kunna erhållas om man ytterligare ökade antalet itereringar och studerade stabiliteten i estimerade samband. Detta har dock inte varit möjligt utifrån de tidsramar vi har satt upp för avrapporteringen av delstudien. Vi reserverar oss därför för att den exakta magnituden på sambanden som presenteras i rapporten inte nödvändigtvis är den ”rätta”. Detta gäller speciellt resultatet för frågeställning 1. Värt att notera är att magnituderna för dessa samband också är relativt små. En anledning till detta är svårigheten att reliabelt mäta förändringar och skilja på olika orsaker till fluktuationer. Att överhuvudtaget kunna belägga denna typ av samband får därför anses unikt och jämförelser mellan magnituder på samband från de respektive frågeställningarna är inte relevanta. Vi hänvisar till tabellen i appendix där vi redovisat konfidensintervallen för alla rapporterade samband och vill uppmärksamma läsaren på att många samband som rapporterats ligger inom varandras konfidensintervall. Slutligen vill vi påminna om att vi för att göra dessa prövningar har lagt samman data från två olika longitudinella intensiva studier av nya professionellas första 13 veckor i yrket. Vi har utifrån detta erhållit ett större material. Det sammanlagda materialet är dock mindre än vad vi planerade för respektive undersökning. Vi tror dock att de resultat vi presenterar här ändå kan tjäna som underlag för att ta beslut kring vilka insatser som bör finnas och prioriteras. Detta då tidigare studier sällan (eller inte alls) har studerat insatsers effektivitet utifrån en internt valid forskningsdesign.

Tidigare forskning inom området har pekat på bra former och strukturer för introduktion men inte fokuserat på att ta fram forskningsbaserat underlag för vad organisationer kan göra inom ramen för dessa strukturer för att stärka nys lärande och minska osäkerhet (Saks & Gruman 2012). Materialet som analyserats i denna rapport får trots möjliga begränsningar i representativitet och storlek därför anses vara helt unikt och utgöra en solid grund för fortsatt forskning kring olika insatsers effektivitet. Fortsatt forskning bör använda sig av forskningsupplägg som gör det möjligt att replikera resultaten i denna studie samt utöka evidensbasen kring effektiva insatser. För att stärka evidensbasen ytterligare bedömer vi att det är nödvändigt att specifika insatser i större utsträckning prövas i jämförande studier (läs experimentella designer). Den vanliga förekomsten av introduktionsinsatser inom företag och organisationer, den stora mängden personer som kommer i nya jobb, samt den uppenbara möjligheten att såväl rikta interventioner som utvärdera insatser utgör tillsammans en stor potential för ett utökat användande av mer experimentella designer inom organisationsforskning. Att sådana experimentella designer är möjliga att implementera har vi tidigare visat då effektiviteten i att addera introduktionsinsatser fokuserade på att stötta de nyas proaktivitet och återhämtning prövades i en randomiserad kontrollerad studie (Frögéli et al 2020). Detta tidigare projekt utgör också ett exempel på när forskning om introduktionsinsatsers



effektivitet också inkluderar en annan understuderad central komponent - hur insatserna initierar, stimulerar och underhåller de nyas proaktiva lärande. Vi bedömer att forskning som även fokuserar på proaktivitet som utfall av insatser och proaktivitetens kortsiktiga och långsiktiga konsekvenser har potential att bidra till ytterligare evidensgrundade insatser och en grundad praktik. Slutligen, varken tidigare forskning om form och struktur på introduktionsinsatser eller den forskning om specifika insatser som presenterats i denna rapport adresserar en kritisk aspekt med stor påverkan på nyas möjlighet att lära sig och utvecklas på jobbet. Det handlar om det arbetsklimat, eller kanske mer specifikt, det lärandeklimat inom vilket insatser struktureras och genomförs, samt där nya stimuleras till proaktivt lärande. Även denna komponent borde lyftas fram tydligare i såväl forskning som i praktik

## **6 Appendix**

Tabell. Samband mellan 21 olika typer av introduktionsinsatser och tre indikatorer på anpassning (rollklarhet, handlingskraft och social inkludering). Sambanden presenteras som standardiserade estimat, framtagna ur en mixad modell utifrån en longitudinell intensiv design.

<i>Insats</i>	<i>Rollklarhet</i>		<i>Handlingskraft</i>		<i>Social inkludering</i>	
	<i>Inomindividssamband</i>	<i>Mellanindividssamband</i>	<i>Inomindividssamband</i>	<i>Mellanindividssamband</i>	<i>Inomindividssamband</i>	<i>Mellanindividssamband</i>
<i>Info om innehåll och omfattning</i>	0.091 (0.061-0.121)	0.506 (0.394-0.609)	0.057 (0.029-0.088)	0.310 (0.179-0.426)	0.089 (0.058-0.117)	0.411 (0.280-0.528)
<i>Uppmuntrad att ställa frågor</i>	0.045 (0.020-0.074)	0.303 (0.170-0.429)	0.044 (0.018-0.070)	0.138 (0.001-0.261)	0.100 (0.070-0.128)	0.420 (0.299-0.531)
<i>Hjälp att ta olika perspektiv</i>	0.059 (0.036-0.089)	0.303 (0.181-0.417)	0.047 (0.021-0.073)	0.324 (0.209-0.431)	0.124 (0.102-0.155)	0.452 (0.345-0.553)
<i>Reflekterat över yrkesroll</i>	0.069 (0.038-0.098)	0.264 (0.133-0.387)	0.050 (0.022-0.097)	0.298 (0.172-0.417)	0.096 (0.068-0.124)	0.393 (0.271-0.502)
<i>Fått feedback</i>	0.072 (0.046-0.101)	0.484 (0.369-0.589)	0.083 (0.055-0.110)	0.455 (0.336-0.557)	0.083 (0.057-0.109)	0.584 (0.472-0.682)
<i>Fått tala om att vara ny</i>	0.048 (0.026-0.077)	0.176 (0.048-0.300)	0.068 (0.040-0.105)	0.174 (0.051-0.305)	Konvergerar ej	Konvergerar ej
<i>Info om ansvar och avgränsning</i>	0.098 (0.052-0.138)	0.676 (0.524-0.788)	0.042 (-0.006-0.085)	0.455 (0.269-0.627)	0.103 (0.053-0.152)	0.513 (0.335-0.661)
<i>Info om arbetsprocesser och rutiner</i>	0.128 (0.080-0.167)	0.489 (0.310-0.651)	0.072 (0.021-0.125)	0.346 (0.112-0.540)	Konvergerar ej	Konvergerar ej
<i>Strukturerad avstämning</i>	Konvergerar ej	Konvergerar ej	Konvergerar ej	Konvergerar ej	0.145 (0.100-0.133)	0.319 (0.115-0.513)
<i>Efterfrågat dina synpunkter</i>	Konvergerar ej	Konvergerar ej	Konvergerar ej	Konvergerar ej	Konvergerar ej	Konvergerar ej
<i>Hjälp att planera arbetet</i>	0.077 (0.045-0.110)	0.212 (0.082-0.329)	0.029 (-0.003-0.060)	0.061 (-0.064-0.193)	0.053 (0.030-0.079)	0.333 (0.214-0.446)
<i>Hjälp att prioritera bland uppgifter</i>	0.083 (0.054-0.111)	0.248 (0.125-0.366)	0.052 (0.020-0.081)	0.016 (-0.112-0.150)	0.072 (0.045-0.093)	0.316 (0.187-0.437)
<i>Fokusera på en sak i taget</i>	-0.031 (-0.065-0.006)	-0.297 (-0.406--0.184)	-0.026 (-0.061-0.005)	-0.190 (-0.312--0.071)	0.001 (-0.023-0.034)	-0.058 (-0.182-0.071)
<i>Stöd för att utveckla färdigheter</i>	0.050 (0.016-0.079)	-0.155 (-0.270--0.032)	0.034 (-0.003-0.073)	-0.082 (-0.201-0.044)	0.074 (0.042-0.108)	0.019 (-0.103-0.155)
<i>Deltagit i utbildning</i>	0.034 (0.001-0.066)	-0.113 (-0.240-0.043)	0.016 (-0.017-0.054)	-0.100 (-0.241-0.047)	0.058 (0.030-0.082)	0.041 (-0.109-0.184)
<i>Optimerat omfattningen av uppgifter</i>	0.054 (0.026-0.085)	0.011 (-0.131-0.150)	0.028 (-0.006-0.058)	0.129 (-0.011-0.272)	0.046 (0.016-0.073)	0.052 (-0.090-0.192)
<i>Gått bredvid eller skuggat</i>	0.041 (0.011-0.074)	0.056 (-0.086-0.199)	-0.017 (-0.048-0.013)	-0.030 (-0.170-0.106)	0.018 (-0.013-0.049)	0.157 (0.004-0.297)
<i>Använt informationsmaterial</i>	0.033 (0.002-0.060)	0.101 (-0.021-0.225)	0.015 (-0.015-0.043)	-0.025 (-0.155-0.102)	0.022 (-0.005-0.051)	0.166 (0.037-0.291)
<i>Avsatt arbetstid för att lära känna kollegor</i>	0.068 (0.033-0.099)	-0.151 (-0.297--0.018)	0.048 (0.012-0.084)	0.040 (-0.093-0.174)	0.099 (0.073-0.133)	0.108 (-0.081-0.234)
<i>Tillfrågad om delta vid fika/lunch</i>	0.043 (-0.030-0.107)	0.086 (-0.115-0.262)	0.007 (-0.055-0.071)	0.260 (0.064-0.431)	Konvergerar ej	Konvergerar ej
<i>Tillfrågad om att delta vid afterwork</i>	0.021 (-0.008-0.053)	-0.206 (-0.331--0.072)	0.041 (0.007-0.076)	-0.018 (-0.145-0.113)	0.034 (0.006-0.062)	0.079 (-0.055-0.209)

## 7 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.
- Ashforth BE, Sluss DM, Harrison SH. 2007. Socialization in organizational contexts In *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, ed. GP Hodgkinson, JK Ford, pp. 1-70. New York: John Wiley
- Aurell J, Wilsson L, Bergström A, Ohlsson J, Martinsson J, Gustavsson P. 2015. *Utprovning av den svenska versionen av the Need Satisfaction and Frustration Scale (NSFS)*. SOM-rapport 2015:29. Göteborg: SOM-Institutet.
- Aurell J, Wilsson L, Bergström A, Ohlsson J, Martinsson J, Gustavsson P. 2016. *Utprovning av svarsformat till den svenska versionen av the Need Satisfaction and Frustration Scale (NSFS)*. SOM-rapport 2016:1. Göteborg: SOM-Institutet.
- 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
- Bolger N, Laurenceau JP. 2013. *Intensive Longitudinal Methods: an introduction to diary and experience sampling research*. New York: Guilford Press.
- Cooper-Thomas HD, Burke SE. 2012. Newcomer proactive behavior: Can there be too much of a good thing? In *The Oxford handbook of organizational socialization*, ed. C Wanberg, pp. 56-77. Oxford, NY: Oxford University Press, Inc.
- Dallner M, Elo AL, Gamberale F, Hottinen V, Knardahl S, et al. 2000. *Validation of the General Nordic Questionnaire (QPS Nordic) for Psychological and Social Factors at Work*. Copenhagen: Nordic Council of Ministers, 2000:12.

- Dallner M, Gamberale F, Olsson AM, Örelid D. 1999. *Testing of General Nordic Questionnaire for Psychological and Social Factors at Work, the QPS Nordic*. Arbetslivsinstitutet: Arbetslivsrapport 1999:14.
- Depaoli S, van de Schoot R. 2017. Improving transparency and replication in Bayesian statistics: The WAMBS-Checklist. *Psychological Methods* 22: 240-61
- Ellis AM, Nifadkar SS, Bauer TN, Ergodan B. 2017. Your New Hires Won't Succeed Unless You Onboard Them Properly. *Harvard Business Review* <https://hbr.org/2017/06/your-new-hires-wont-succeed-unless-you-onboard-them-properly>: 1-4
- Frögéli E, Djordjevic A, Rudman A, Livheim F, Gustavsson P. 2016. A randomized controlled pilot trial of acceptance and commitment training (ACT) for preventing stress-related ill health among future nurses. *Anxiety, stress, and coping* 29: 202-18
- Frögéli E, Jenner B, Gustavsson JP. 2022. Effectiveness of formal onboarding practices and programs versus informal onboarding or 'treatment as usual' for facilitating new professionals' organizational socialization: a systematic review. *Submitted*
- Frögéli E, Rudman A, Ljótsson B, Gustavsson JP. 2017. Development and feasibility testing of an intervention for preventing stress-related ill health among newly registered nurses by supporting engagement in proactive behaviors. *Submitted for publication*
- Frögéli E, Rudman A, Ljótsson B, Gustavsson P. 2020. 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
- Gustavsson JP, Frögéli E, Rudman A. 2017. *Säker, motiverad och skicklig. Forskningsbaserad intervention för att stimulera hälsa, arbetsengagemang och kompetens hos nya sjuksköterskor. Vetenskaplig slutrapport till AFA försäkring (dnr 14007). Rapport B2017:6*. Stockholm: Sektionen för psykologi, Institutionen för klinisk neurovetenskap, Karolinska Institutet.
- 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.
- Hedberg J, von Rüdiger N, Agrenius B, Gustavsson P. 2018. *Organisatoriska insatser för att introducera och stödja nya medarbetares utveckling:*

- Förekomst av insatser och insatsernas effekt på nyanställdas osäkerhet och stress. En rapport från projektet Nya professionella. Rapport B 2018: 3.* Karolinska Institutet, Stockholm: Institutionen för klinisk neurovetenskap, avdelningen för psykologi.
- 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 2022:5?* Karolinska Institutet, Stockholm: Institutionen för klinisk neurovetenskap, avdelningen för psykologi. 66 pp.
- Jones GR. 1986. Socialization Tactics, Self-Efficacy, and Newcomers' Adjustments to Organizations. *Academy of Management Journal* 29: 262-79
- 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
- Longo Y, Gunz A, Curtis GJ, Farsides T. 2016. Measuring Need Satisfaction and Frustration in Educational and Work Contexts: The Need Satisfaction and Frustration Scale (NSFS). *J Happiness Stud* 17: 295-317
- Muthén B. 1984. A general structural equation model with dicotomus ordered categorical, and continous latent variable indicators. 49: 115-32
- Muthén B, Muthén L. 1998-2020. *Mplus User's Guide v8*. Los Angeles, CA: Muthén & Muthén.
- Saks AM, Ashforth BE. 1997. Organizational socialization: Making sense of the future past and present as a prologue for the future. *Journal of Vocational Behaviour* 51: 234-79
- 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
- Starck R, Caye JM, von der Linden C, Quiros H, Haen P. 2012. *From Capability to Profitability: Realizing the value of people management*. Boston Consulting Group.
- Strack R, Caye JM, von der Linden C, Quiros H, Haen P. 2012. *From Capability to Profitability. Realizing the value of people management*. Alexandria, VA: World Federation of People Management Associations & Boston Consluting Group.

- Wanberg CR. 2012. Facilitating organizational socialization: an introduction In *The Oxford handbook of organizational socialization*, ed. CR Wanberg, pp. 3-7. New York, NY: Oxford University Press; US
- Wännström I, Peterson U, Åsberg M, Nygren Å, Gustavsson JP. 2009a. Can a comprehensive questionnaire for assessing psychosocial work hazards be used across different occupational groups? A study of measurement invariance of psychometric properties of the Nordic Questionnaire for Psychological and Social Factors at Work (QPSNordic). *Work* 34: 3-11
- Wännström I, Peterson U, Åsberg M, Nygren Å, Gustavsson JP. 2009b. Psychometric properties of the General Nordic Questionnaire for Psychological and Social Factors at Work (QPSNordic): Confirmatory factor analysis and prediction of certified long-term sickness absence. *Scandinavian Journal of Psychology* 50: 231-44

## 8 Tidigare rapporter

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 studentspeglingsundersökning 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 arbetssituation 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 arbetsmiljörisker 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 nytexaminerade 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, polis,

- 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, Rasool 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 Nya 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.

Rapporterna och aktuella publikationsförteckningar finns att ladda ned från forskargruppens hemsida

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



**Karolinska  
Institutet**