Lärare på uppdrag
En kvalitativ studie av en organisationsförändring utifrån lärares perspektiv

Mikaela Jaaniste
Michaela Blomquist

Kandidatuppsats i pedagogik med inriktning mot personal och arbetslivsfrågor
Pedagogiska institutionen
Värterminen 2016
Förord

Vi vill rikta ett stort tack till vår kontaktperson på arbetsmarknadsförvaltningen i Stockholm stad som inledde vårt samarbete med SFI-skolan X. Vi vill även tacka rektorn för SFI-skolan X som tog emot oss. Vi är även väldigt tacksamma mot de lärare som avsatte tid för deltagandet i våra intervjuer och möjliggjorde genomförandet av denna studie.

Slutligen vill vi tacka vår handledare Limin Gu för konstruktiv och hjälpsam handledning. Vi vill även tacka varandra för ett gott samarbete och givande diskussioner.

Umeå maj 2016

Michaela Blomquist och Mikaela Jaaniste
**Sammanfattning**

Till följd av utvecklingen i omvärlden har SFI-skolan X utökat sin verksamhet genom att införa uppdragsutbildningar. Dessa utbildningar innebär att läraren undervisar ute på arbetsplatser där eleverna arbetar och inte i klassrummen på skolan. Syftet med studien är att beskriva och analysera lärarnas upplevelser av denna förändring. Vi har därmed använt oss utav en kvalitativ metod utifrån ett hermeneutiskt förhållningssätt och genomfört sju semistrukturerade intervjuer av dem 15 lärare som arbetar på SFI-skolan X. Det framkommer att lärarna i grunden är positivt inställda till uppdragsutbildningarna då dessa gynnar verksamhetens fortsatta arbete och eleverna. Vi kan dock se att lärarna upplever brister i hur förändringsprocessen har implementerats. Utifrån tidigare forskning och teori har vi kommit fram till att bristerna innefattas av låg upplevd delaktighet, information, kommunikation och stöd. Vår analys är även att lärares yrkesidentitet är betydelsefull att ta hänsyn till vid förändringsinitiativ. Vi avslutar vår studie med förslag på förbättringsområden som att exempelvis införa en stödgrupp för lärarna som arbetar med uppdragen.

*Nyckelord: Kartläggning av organisationsförändring, medarbetarperspektiv organisationsförändring, yrkesidentitet*
Innehållsförteckning

Bakgrund ...........................................................................................................................................1
Syfte och Frågeställningar ..................................................................................................................2
Teori och tidigare forskning ...............................................................................................................3
Definition av organisationsförändring ..............................................................................................3
Fyra dimensioner av förändring .........................................................................................................3
Dimension 1: Omfattning ....................................................................................................................3
Dimension 2: Proaktivt eller reaktivt agerande ..............................................................................4
Dimension 3: Innehåll ..........................................................................................................................4
Dimension 4: Planerad eller oplanerad ............................................................................................4
Strategier för organisationsförändring ...............................................................................................4
Organisationsperspektiv ......................................................................................................................4
Är organisationen mogen för förändring? .......................................................................................4
Organisationsutveckling .....................................................................................................................5
Organisationsförändring utifrån ett individperspektiv .......................................................................5
Att ta hänsyn till vid organisationsförändring ....................................................................................5
Lärarens yrkesidentitet ......................................................................................................................6
Organisationens olika aktörer ..............................................................................................................7

Metod ..................................................................................................................................................8
Kvalitativ ansats och metodval ..........................................................................................................8
Val av organisation och urval av informanter ................................................................................8
Tillvägagångssätt ................................................................................................................................8
Bearbetning av data och analys .......................................................................................................9
Etik ....................................................................................................................................................10
Kvalitet och Trovärdighet ..................................................................................................................10

Resultat .............................................................................................................................................12
Upplevd inställning till- och upplevt syfte med uppdragsutbildningarna ........................................12
Syftet med uppdragsutbildningarna ................................................................................................12
Upplevelsen av information .............................................................................................................12
Stöd i uppdragsutbildningarna .........................................................................................................13
Upplevt ökat ansvar ........................................................................................................................13
Upplevd struktur av uppdragsutbildningarna ..................................................................................13
Stödet från den egna organisationen ...............................................................................................14
Lärarnas upplevda delaktighet i planerandet av uppdragsutbildningarna .....................................14
Upplevd förändring av sociala relationer .......................................................................................14
Lärarens yrkesidentitet ....................................................................................................................15

Analys .................................................................................................................................................17
Orsak till förändring ..........................................................................................................................17
Att kartlägga organisationsförändring ............................................................................................17
Mogen för förändring? ....................................................................................................................18
Förändring på individnivå ..................................................................................................................19
Yrkesidentitet ................................................................................................................................19
Sammanfattning ..............................................................................................................................20

Diskussion .......................................................................................................................................22
Resultatdiskussion ............................................................................................................................22
Metoddiskussion ..............................................................................................................................22
Förslag på fortsatt forskning i ämnet ..............................................................................................23

Författardeklaration ...........................................................................................................................24
Referenser .........................................................................................................................................25
Bilaga 1
Bilaga 2
Bakgrund


Skolverket har ett uppdrag att ge grundläggande kunskaper i det svenska språket för vuxna personer som har ett annat modersmål än svenska. I samband med undervisning ska eleven få möjlighet till praktisk övning i språket genom exempelvis praktik och annan arbetslivsorientering (Skolverket, 2015).


SFI-skolans X startade sin första uppdragsutbildning för cirka två år sedan med ett hotell som sin första kund. Sedan dess har fler uppdragsutbildningar tillkommit vilket delvis är ett sätt att balansera för det minskande elevantalet på skolan. Till följd av det ökande antalet immigranter i Sverige, och i sin tur även SFI-elever, har det i samma takt öppnat fler skolor som är belägna närmare centrala Stockholm. SFI-elever tenderar att hellre välja skola utifrån geografiska skäl snarare än kvalitet på utbildning vilket är den främsta orsaken till elevminskningen på SFI-skolans X (personlig kommunikation, 2016). Vidare innebär detta att läraren undervisas mobilt och åker ut till företag för att undervisa eleverna i

Förhoppningen med uppdragsutbildningen är att utveckla studenternas självförtroende så att de vågar praktisera det svenska språket ytterligare (personlig kommunikation, 2016). Detta i sin tur kan bidra till att eleverna utvecklas och växer på arbetsmarknaden. Lärare som utför dessa uppdrag arbetar därmed under nya förutsättningar både i en ny miljö och undervisar det svenska språket kopplat till yrket. Det har därmed skett förändringar av verksamheten.


Den ständiga utvecklingen i omvärlden har gjort att även skolan som organisation måste anpassa sig och utvecklas (Hall & McGinity, 2015; Persson, 2006). Det är därmed spännande för oss att fördjupa oss i en organisationsförändring som berör en organisation som är präglad av starka normer och traditioner. Det är även intressant för oss att undersöka lärarnas upplevelser av implementering av uppdragsutbildningarna eftersom det är högst betydelsefullt att behålla god kvalitet på SFI-undervisningen. Detta är en studie som utgör en del av det pedagogiska forskningsfältet då den uppmärksammar hur människor formas och förändras i olika sammanhang. Vår studie utgår ifrån en organisationsförändring där organisationen med dess medarbetare har kommit att påverkas på olika sätt vilket även är en del av det pedagogiska problemområdet.

**Syfte och Frågeställningar**

Syftet med denna studie är att beskriva och analysera lärarnas upplevelser och uppfattning kring implementeringen av de införda uppdragsutbildningarna på SFI-skolan X.

För att besvara vårt syfte utgår vi ifrån dessa frågeställningar:

- Vilka förändringar på organisационsnivå har skett efter dem införda uppdragsutbildningarna, och vad innebär detta för lärarnas arbete?
- Vilka förutsättningar upplever lärarna som nödvändiga vid organisationsförändring, och hur har dessa hanterats?
- Hur påverkar lärarnas yrkesidentitet förutsättningarna för en organisationsförändring?
Teori och tidigare forskning

Det här avsnittet presenterar hur vi har definierat organisationsförändring utifrån litteratur och tidigare forskning. Avsnittet innefattas även av en sammanfattning om hur en organisationsförändring kan klassificeras, hur den bör gå till utifrån organisationens kontext samt vad som är viktigt att ta hänsyn till. Syftet med detta avsnitt är att skapa kunskap kring vårt forskningsområde för att berika vår analys av empirin.

Definition av organisationsförändring


Fyra dimensioner av förändring


Dimension 1: omfattning


Dimension 2: Proaktivt eller reaktivt agerande

Dimension 3: innehåll

Dimension 4: Planerad eller oplanerad förändring

Strategier för organisationsförändring
Nedan presenterar vi teori och tidigare forskning kring organisationsförändring utifrån ett organisations- och individperspektiv.

Organisationsperspektiv

Är organisationen mogen för förändring?
och det är just dessa förutsättningar modellen presenterar.

Den första nivån, medvetenhet (awareness), handlar om att organisationen ska ha förståelse för betydelsen av organisationsförändringen och framför allt ska ledningen vara medveten om fördelarna med processen. Den andra nivån, etablerad (established), innebär att processen har blivit etablerad i organisationen. Den dokumenteras kontinuerligt och används i praktiken, ledningen är aktiv och ger processen uppmärksamhet och ställer krav på resultat. Nivå tre kallas förbättrad (improved) och förutsätter att processen är helt aktiv och fokus ligger på att analysera och utvärdera utveckling. Nivå fyra syftar till processer som ska anpassas (adapted). För att kunna anpassas måste processen ske i ett samarbete med dess intressenter och fungera flexibelt och proaktivt.

**Organisationsutveckling**


Det som ur Lewins modell överlever kritiken är att med hjälp av information, kunskap och engagerat deltagande kan motstånd reduceras och därmed underlätta förändring (Sveningsson & Sörgärde, 2007)

**Organisationsförändring utifrån ett individperspektiv**


**Att ta hänsyn till vid organisationsförändring**

Enligt tidigare forskning är det interna kommunikationen nödvändig för att förändringsinitiativ ska lyckas (Barrett, 2002; Lewis, 2000). Varför är det så viktigt att kommunicera? Jo, information och kommunikation är en förutsättning för att medarbetare ska känna delaktighet och
involvering (Ströh & Jaatinen, 2001). Tydlig information och kommunikation bidrar även till att medarbetare känner trygghet och blir i större grad positivt inställda gentemot organisationsförändring (Angelöw, 2010).


Lärarens yrkesidentitet


**Organisationens olika aktörer**

Metod

Nedan presenteras val av metod, val av organisation, urval av informanter, genomförande, bearbetning och analys av data, etik, kvalitet och trovärdighet utifrån relevant litteratur.

Kvalitativ ansats och metodval


Val av organisation och urval av informanter

Inför vårt examensarbete hade vi ett intresse att fördjupa oss i organisationsförändringar och vilka faktorer som kan påverka utfallet av en förändring. Från start kontaktade vi olika organisationer och alltefsom kom vi i kontakt med arbetsmarknadsförvaltningen inom Stockholms stad. Vi fick information om att det hade skett en organisationsförändring inom SFI-skolan X vilket fängade vårt intresse. Förutom själva organisationsförändringen så lät uppdraget intressant eftersom SFI-undervisningens roll i integrationsfrågan är så aktuell i dagsläget. Rektorn för SFI-skolan X var också intresserad av ett samarbete och ett första möte bokades in.


För att skapa oss en helhetsbild av organisationsförändringen valde vi att träffa lärare som arbetar med uppdragsutbildningar, men även lärare som inte gör det. Av de 15 lärare som arbetar på skolan genomfördes i slutändan sju intervjuer, varav tre utav intervjupersonerna undervisar i uppdragsutbildningarna. Dem andra fyra intervjupersonerna undervisar i yrkesutbildningar och den reguljära utbildningen på skolan.

Tillvägagångssätt

Centralt för ett hermeneutiskt förhållningssätt är att forskaren "pendlar" mellan tidigare forskning och empiri (Westlund, 2014). Vi inledde därmed vår forskningsprocess genom att skapa oss en inblick i det kunskapsfält vi har valt att beröra. Detta gjorde vi genom att söka tidigare forskning och teorier inom


För att pröva intervjuvalens relevans kopplat till vårt syfte genomförde vi en pilotstudie med en lärare som är verksam på en annan skola (Bryman, 2011). Syftet med detta var att pröva vårt förhållningssätt till intervjuvalen, exempelvis om något kändes upprepande eller om en fråga var svår att förstå för intervjuvalen. Pilotstudien resulterade i att vi inte behövde göra några större justeringar efter att vi reflekterat kring intervjun.


Bearbetning av data och analys

Efter varje intervju sammanställde vi materialet för att se vilka uppfattningar vi båda hade om samtalens innehåll för att se om dessa överensstämde med varandra. Efter varje intervju transkriberade vi det inspelade materialet. I transkriberingarna och citaten i resultatavsnittet benämner vi samtalsledare med ”SL” och informanten med ”Ix” (numret beror på vilken informant vi har citerat). Vi delade upp intervjuerna och transkriberade lika mycket material var. Därefter läste vi igenom alla transkriberingar ett flertal gånger för att bekanta oss med vår data och för att reflektera kring underliggande budskap, vilket är en del av det hermeneutiska förhållningssättet (Westlund, 2014). Vårt nästa steg var att tillsammans plocka ut likartade och återkommande delar i


Etik
Inför intervjuerna informerade vi informanterna om de fyra etiska grundkraven både skriftligt och munligt (Kvale & Brinkmann, 2014). Vi gick delvis igenom dessa, samt studiens syfte via mail när intervjuutfallet b okades in, men också i inledningen av varje samtal. Detta gjorde vi för att säkerställa oss om att samtliga deltagare fick ta del av innebörden av dessa grundkrav.

Nedan redovisas de fyra kraven utifrån Kvales och Brinkmanns (2014) definition av dessa:

Informationskravet - handlar om att forskaren ska informera deltagarna om syftet med studien.
Samtyckeskravet - innebär att informera informanterna om att atttagandet i studien är frivilligt och att informanterna när som helst har rätt att avbryta sitt deltagande.
Konfidentialitetskravet - Information som framkommer under studien ska behandlas konfidentiellt. Svar som framkommer under intervjuerna ska inte kunna hänvisas till en specifik person.
Nyttjandekravet - innebär att informera informanterna om att materialet endast kommer att användas till studiens forskningsändamål.

Vi har tagit hänsyn till dessa krav genom att informera om studiens syfte både via mail och i inledningen av samtliga intervjuer. Vi talade även om att informanternas deltagande var frivilligt och att de även fick välja vilka frågor de ville svara på. I vårt resultat har vi tagit hänsyn till konfidentialitetskravet genom att anonymisera informanterna och använda nummer istället för namn. I vårt resultat har vi även valt att inte ta med data som kan identifiera vem som har svarat. Nyttjandekravet delgavs i inledningen av varje intervju.

Kvalitet och trovärdighet
Vi har strävat efter att hålla hög trovärdighet under hela studiens gång genom att ta hänsyn till vår förförståelse, strukturera intervjuerna med tydlig sammankoppling till vårt syfte och visat en tydlig koppling mellan resultat och relevant teori.

Enligt Fejes och Thornberg (2014) är det viktigt att författarna förhåller sig transparent för att öka trovärdigheten. Detta innebär bland annat att uttrycka sin förförståelse kring fenomenet som ska studeras. Förförståelsen kan nämligen påverka tolkningen av data och därmed även utfallet av studien (Fejes & Thornberg, 2014). Vår tidigare erfarenhet av organisationsförändring bestod endast utav det vi har läst kring ämnet under vår utbildning på personalvetarprogrammet i Umeå. Vi hade därmed
ingen praktisk erfarenhet av fenomenet, vilket vi dock såg som en tillgång då vi ville vara så öppna så möjligt. Vi har även förhållit oss transparenta i framförandet av hur resultat och analys har tagits fram.

Resultat
Nedan presenteras resultatet av de sju intervjuer som genomfördes med lärarna på SFI-skolan. Resultatet presenterar vad som har framkommit utifrån de teman vi utgick från under intervjuerna som var: den upplevda inställningen till uppdragsutbildningarna, syftet med dessa, hur information har kommunicerats, hur stödet har upplevts, lärarnas upplevda delaktighet, upplevelsen av förändringen av sociala relationer samt hur läraren ser på sin yrkesidentitet.

Upplevd inställning till- och upplevt syfte med uppdragsutbildningarna
När vi ställde frågan hur inställningen var till de nya uppdragsutbildningarna var flertalet intervjuupptagares överens om att dem var positivt inställda och att det verkade vara en bra lösning på det sjunkande elevantalet på skolan. Uppdragsutbildningarna verkade spännande, nytänkande och framförallt meningsfulla i lärandesyfte. Ett flertal informanter upplever även att det finns fördelar i ett miljöombyte och att få se hur andra yrken fungerar samtidigt som de undervisar SFI. De lärare som inte undervisar i uppdragsutbildningarna ställer sig även positiva till att åka ut om de skulle bli tillfrågade.

Syftet med uppdragsutbildningarna
"I3: Ja, men det är ganska uppenbart för alla att vi behöver pengar så ja det är det. Det är ju inget. Det finns inte så mycket andra motiv bakom tror jag. Ehm, jag vet inte vad det skulle kunna va”.

Ett flertal informanter uttrycker att dem har fått veta att skolan ska börja med uppdragsutbildningarna men inte exakt av vilken anledning eller vad uppdragen konkret skulle innebära för lärarna.
"SL: ah okej. Jag tänker på, innan förändringen, blev du på något sätt informerad?
I2: De yrkesförberedande utbildningarna var uttalat till oss lärare att det skulle hända. De utbildningar som är på hotell eller så har det inte diskuterats något om, eller någon information om det heller. Jag tror att det handlar om att rädda skolans ekonomi, ett måste som vi måste göra i framtiden för att skolan ska finnas kvar”.

Ett fåtal intervjuupptagare uttrycker att det råder en viss oklarhet kring vad uppdragsutbildningarna faktiskt innebär, särskilt för lärare som inte ännu undervisar på uppdragsutbildningarna. Det framkommer att vissa tycks ha en uppfattning om att uppdragen innebär att lärarna ska ha kompetens att utbilda eleverna i yrkeskonst, utöver språkundervisningen.
"I4: Nej, men vi behöver få lite vad som ingår i vårt uppdrag hur ser, vad ingår i mitt jobb som lärare? Tydliga liksom (paus) arbetsuppgifter, vad ska jag göra? Vad ska andra göra liksom? Fördelningen av arbetet, det är så jag tänker.”

Upplevelsen av information
I samtliga intervjuer gick vi vidare med frågor angående hur och vilken information som har framförts. Ett flertal intervjuupptagare är inte fullt medvetna om hur och när de har fått information om uppdragsutbildningarna. Enstaka intervjuupptagare upplever att de är nöjda med den information de har fått och ett fåtal upplever att de inte har fått någon information alls.
"SL: men inför dem här uppdragsutbildningarna, hur fick du veta att det här projektet skulle börja?
I7: oj det vet jag inte, det vet jag inte hur jag fick veta det har jag väl fått höra genom min rektor antar jag”

En majoritet av intervjuupptagarna antyder att ämnet har berörts under arbetsplatsövergångar. Vidare antyder informanterna att ett konkret syfte eller information inte har framförts, snarare att organisationen är i behov av åtgärder.
"I3: ja asså det har ju tagits upp kontinuerligt på APT:n och så (paus) så att det, alltså själva informationen och så, det är ju inte direkt så att, jag har inte fått känslan av att ah nu har vi tagit ett princip beslut, nu ska vi börja liksom göra om utbildningen utan det är mer att skolan blöder elever av olika anledningar och ehm man gripes efter halmstrån liksom, alla har sett att vi kan få pengar och det har väl känts okej att man gör det liksom (skratt)"

Stöd i uppdragsutbildningarna
Ett annat fokusområde under intervjuerna handlade om det upplevda stödet från ledningen. Ur svaren framkommer det dock främst upplevelser kring det upplevda stödet från ansvariga på arbetsplatsen där uppdragen utförs. En majoritet av intervjupersonerna upplever att de är relativt utelämnade i uppdraget och att mycket ansvar ligger på lärarna själva. Ett fåtal förklarar att de inte har någon direkt kontakt med ansvarig på uppdragsplatsen.

"I2: och då ska vi lärare lösa det. Löser det på bästa sätt liksom. (paus) Cheferna håller ifrån sig problem, så ska lärarna fixa det.
SL: så du upplever att stödet inte har funnits?
I2: Nej, lärarna får mycket ansvar att fixa många saker. Och vem ska vi vända oss till?"

Upplevt ökat ansvar
Det framkommer att ett flertal intervjupersoner upplever att uppdragsutbildningarna innebär ett betydligt större ansvar för läraren. Detta handlar om att lärarna inte vet vad de givna omständigheterna är när de kommer ut till företagen. Ett rum att undervisa i är inte alltid en självklarhet, samt att antalet elever och kunskapsnivån eleverna emellan kan variera. Ett flertal lärare som undervisar i uppdragsutbildningarna upplever därmed att de får lösa många frågor på egen hand.


UpplTed struktur av uppdragsutbildningarna
Ett fåtal intervjupersoner upplever att lärarrollen som uppdragsutbildare inte är densamma som för lärarrollen i den reguljära SFI-utbildningen. Dessa lärare upplever att det saknas struktur i uppdragen. Ett fåtal informanter beskriver att deras intryck av uppdragen är att det verkar oseriöst, att undervisningen och lärarnas roll inte tas på så stort allvar.

"I3: mm, ja jag tycker (paus) jag är väldigt klvon till det liksom. Jag tror att jag egentligen inte tycker det är så bra (skratt) eller vad man ska säga (paus) eller ehm, men jag tycker också att det verkar lite kul. Jag skulle ha såväl att ta det på jättestort allvar jag skulle se det som något sånt här ehm, halverstöt. Och att ehm att visst att man skulle göra det bästa av det. Men det kommer inte bli så bra så man skulle behöva slappna av lite liksom så (skratt). Så för att om man verkligen skulle ta i och jättehöga ambitioner så tror jag ehm, att det skulle bli (paus) knäckande."

Delvis beror avsaknaden av struktur på en oklarhet i förväntningarna från företaget, främst för att läraren upplever att bemötandet med uppdragsplatsen är ensidig. Några informanter upplever att skolan bör sätta högre krav på beställaren genom att förtydliga vad läraren behöver för att kunna utföra och leverera det beställaren förväntar sig.

"I4: ja, jo men jag kan bli sur ibland, jag vet för att jag skulle ha såväl att ta det på jättestort allvar jag skulle se det som något sånt här ehm, halverstöt. Och att ehm att visst att man skulle göra det bästa av det. Men det kommer inte bli så bra så man skulle behöva slappna av lite liksom så (skratt). Så för att om man verkligen skulle ta i och jättehöga ambitioner så tror jag ehm, att det skulle bli (paus) knäckande."

Det framkommer dock att kontakten med ansvarig chef på uppdragsplatsen varierar beroende på företag och uppdrag. Vissa uttrycker att dem har mer kontakt med chef på arbetsplats än andra, samt att ett fåtal uppskattar att ha helt "fria tyglar".
"SL: men har du kunnat sätta upp, eller ändå kunnat prata med kunden och du vet vad du ska göra där eller har du uppdragen, eller är det bara att du har allmänt, att du ska lära dem svenska, eller finns det några ramverk?

I5: men, nej nej, det är helt upp till mig, ah, hon undrade ju såklart hon som var ansvarig, hon undrade hur jag skulle lägga upp det, då mailade jag henne bara sår här såhär såhär har jag tänkt mig

SL: tröjs du i den situationen? Att du får fria tyglar liksom?

I5: jomen det gör jag, ah, det tror jag lärare liksom gillar“.

**Stödet från den egna organisationen**

Ett flertal av lärarna som utför uppdragsutbildningarna uttrycker även en osäkerhet kring vem de ska vända sig till i olika frågor inom sin organisation.


SL: att man inte vet vem man ska vända sig till

I2: ah exakt. Det finns glapp ovanifrån. Man säger uppifrån på kanske till och med kommunal nivå att saker ska göras.”

**Lärarnas upplevda delaktighet i planerandet av uppdragsutbildningarna**

I intervjuerna ställde vi frågor kring lärarnas upplevda inflytande och involvering i framtagandet och införandet av uppdragsutbildningarna. En majoritet av intervjuersonerna upplever att de inte har haft något inflytande. De beskriver att utformningen av uppdrag kom ovanifrån och att de fick anpassa sig efter detta. Däremot uttrycker ett fåtal informanter att det har funnits möjlighet att komma med idéer kring nya tänkbara kunder och företag. Uppdragsutbildningarna beställs för nuvarande under kortare perioder och lärarna får önska uppdrag från termin till termin.

Ur svaren framkommer det att ett flertal informanter skulle uppskatta ett närmare samarbete med företagen som beställar uppdragsutbildningarna. Det vore att föredra att komma överens om exempelvis kursernas innehåll och vilka mål som ska vara uppnådda vid utbildningens slut.


Ett fåtal informanter jämför samarbetet med arbetsgivare som har sina anställda/elever på yrkesutbildningarna som undervisas på skolan. Detta upplevs fungera bättre än uppdragsutbildningarna då lärarna har haft en tydlig kontakt med cheferna på företaget och elevnärvaron till stor del är densamma genom hela utbildningen.

"I3: vi har liksom haft möte med deras chefer, det känns som om att det har varit struktur på det från början.”

**Upplevd förändring av sociala relationer**

Då vi har intervjuat lärare på skolan som både har uppdragsutbildningar och inte så, ställde vi frågor
kring hur införandet av uppdragsutbildningen har påverkat skolan som helhet. I ett flertal intervjuer framkom det att man talar om lärarkåren i termen som god stämning, samhörighet, omtanke, och att man trivs väldigt bra tillsammans. Ett flertal talar även om att man trivs väldigt bra på skolan.

SL.: vadå, på vilket sätt?
I2: man kommer som en gäst till sin egen arbetsplats. Man har inte tillgång till samhörigheten."


"I3: det gör det liksom (paus) asså skolan blir mycket mer sårbar. Det har verkligen vart problem. Ja men alltså om några är sjuka samtidigt så normalt sått så om man har all hälsa på skolan och man har liksom lite olika grupper kan man till nöds så ihop två c-grupper eller man kan utnyttja all personal som finns i skolan om man inte får tag på en vikarie men som det har verit nu när många har varit utanför skolan och ehm ehm många har varit sjuka samtidigt får man känsla av att allt bara rasar."

Ett flertal informanter upplever att det i nuläget pratas oroligt om uppdragsutbildningarna. Dessa informanter berättar att det inom lärarkåren talas om att man föredrar den reguljära utbildningsformen och att uppdragen fungerar som en nödlösning. Ett fåtal intervjuer personer upplever att det pratas om att kollegor kan tänka sig att söka andra jobb när utvecklingen har försämrats.

"I3: och att man tycker nog att det inte är lika kul som det riktiga jobbet så att säga. Att det är nödlösningar som man bara får finna sig i lite grann och ehm, ja och jag har hört människor (skrattar) utan att nämna någon, ja men säga saker som att jag vill inte va en del av en resande cirkus utan jag vill se mig om något annat jobb om det fortsätter såhär”.

Lärares yrkesidentitet

Vi ställde som ovan nämnt frågor kring hur intervjuupersonerna föreställer sig hur en lärare ska vara. Ur svaren framkom det att ett flertal intervjuupersoner betonar vikten av kontinuitet, långsiktighet och en tydlig utvecklingsplan i lärarens sätt att undervisa. Ett övervägande antal informanter betonade betydelsen av att ha förmåga att vara kreativ, flexibel och att kunna individanpassa sin undervisning. Ett flertal intervjuupersoner uttryckte också betydelsen av att vara öppen, lyhörd, tolerant, tålmodig och att ha förmåga att kunna relatera till andra människor för att passa som SFI-lärare.

Det framkommer att ett fåtal intervjuupersoner upplever att uppdragssutbildningen har en positiv inverkan på lärarens roll. Även om lärarna alltid vill göra ett bra jobb, så förhöjs det ytterligare när man är medveten om att utbildningen är beställd av kund och eleverna är där under deras arbetstid.

"I3: att man kände att det här är en uppdragsutbildning som folk betalar ganska mycket pengar, dem är här på sin arbetstid, eh, dem är motiverade ehm och det finns liksom, många som liksom förväntar sig att man ska leverera liksom och då kände jag verkligen, man känner hela tiden att man vill göra sitt bästa, men här kände jag att liksom att nu måste kliva upp ett snäpp ytterligare och kanske bli mer professionell och göra bättre lektioner och verkligen mer genomtänkt".
Analys

Nedan redovisas en analys av resultatet som framkom av de sju intervjuerna med koppling till teori och tidigare forskning. Utifrån detta vill vi kartlägga vilken typ av förändring som har skett, vi analyserar huruvida skolan har varit mogen för förändring, hur skolan som helhet har påverkats, samt vilka orsaker som ligger till grund för individers reaktioner på förändringen.

Orsak till förändring

Innan analys och utvärdering kan genomföras av de upplevelser kring organisationsförändringen som har skett måste organisationen enligt Boxall och Purcell (2000) komma fram till vad för typ av situation organisationen har befunnit sig i, samt vad som har påverkat förändringsinitiativet. Uppdragsutbildningarna infördes till följd av politiska förändringar samt ökad konkurrens i omvärlden. SFI-undervisningen i Stockholms stad har reglerats om och ska ha en närmre sammankoppling till arbetslivet i jämförelse med hur det har varit tidigare (Stockholm stad, 2016). Detta ledde till införandet av uppdragsutbildningar för cirka två år sedan. Organisationsförändringen i bemärkelsen uppdragsutbildningar orsakades därmed av externa faktorer.

Att kartlägga organisationsförändring

Ett första steg i analysen är att kartlägga organisationsförändringen utifrån hur många som har påverkats av den, när förändringsinitiativet har inlemts, huruvida organisationens struktur eller kultur har påverkats, samt om initiativet har varit planerat eller inte. I kartläggandet av en organisationsförändring har Jacobsen och Thorsvik (2014) tagit fram fyra dimensioner som beskriver vad en organisationsförändring består av och vad man bör ta hänsyn till.

Den första dimensionen, omfattning, syftar till storleken på förändringen och vilka som påverkas utav den. Det finns två aspekter av denna dimension, revolutionär och evolutionär (Burke, 2008). Det framkommer att samtliga har påverkats i organisationen på olika sätt och att omfattningen av förändringen har påverkat organisationens struktur och kultur, vilket gör detta till en revolutionär förändring. SFI-skolan X har valt att utöka sin verksamhet genom att starta yrkesutbildningar som är förlagda på skolan. I och med ökad konkurrens från skolor närmare stadskärnan och det minskade elevantälet var SFI-skolan X i behov av ytterligare åtgärder. Detta ledde till införandet av uppdragsutbildningar för cirka två år sedan. Organisationsförändringen i bemärkelsen uppdragsutbildningar orsakades därmed av externa faktorer.

Den andra dimensionen hanterar om när en organisation agerar i förändringssyfte, om det skett proaktivt eller reaktivt (Jacobsen & Thorsvik, 2014). Utifrån upplevelserna som ett flertal lärare uttrycker har SFI-skolan X agerat reaktivt då det framkommer att införandet av uppdragsutbildningen är en reaktion på det minskade elevantälet.


Flertalet av de lärare som inte har uppdragsutbildningar upplever att deras arbetssituation har påverkats. Det har ibland varit problematiskt att bemanna på skolan när lärare undervisar ute på uppdrag. Ett flertal upplever även att samhörigheten inom lärarkåren har förändrats. Som Sveningsson och Sörgärde (2007) skriver är det svårt att särskilja strukturell och kulturell förändring
vilket denna situation blir ett tydligt exempel på. Uppdragsutbildningarna har gjort organisationen till en ny verksamhet på båda planen.


Sammanfattningsvis visar denna kartläggning utifrån dimensionerna att förändringen har haft en stor omfattning och påverkat samtliga i organisationen, inte bara dem som undervisar i uppdragsutbildningarna. Tanken var att ändra endast de strukturella delarna då de externa faktorerna krävde detta, men till följd av detta påverkades även organisationen kulturellt. Detta ger oss en riktlinje för vart vårt fokus bör ligga i den fortsatta analysen av förändringsprocessen utifrån lärarnas upplevelser.

Mogen för förändring?


Utifrån den första nivån som kallas medvetenhet framkommer det att ett flertal lärare har förstått fördelarna med uppdragsutbildningarna då dem upplever att dessa bidrar till skolans fortsatta verksamhet. Lärarna uttrycker dock inte under intervjuerna att syftet bakom uppdragsutbildningarna skulle kunna bero på att SFI ska ha en nära koppling till näringslivet, vilket är reglerat av Skolverket och Stockholms stads styrdokument (2016).

Med utgångspunkt i den andra nivån av mognad som kallas etablerad, framkommer det i resultatet att uppdragsutbildningarna praktiskt används i dagsläget. Majoriteten av lärarna inom SFI-skolan X är medvetna om att uppdragsutbildningarna förekommer, dock vet man inte vad uppdragen innebär. Enligt denna mognadsnivå ska ledningen ge förändringen uppmärksamhet och ställa krav på resultat, vilket inte framkommer av intervjuerna. Flertalet av dem som utför uppdragen har svårt att se vad som förväntas av undervisningen och de lärare som inte utför uppdragen vet inte heller vad dessa innebär.

Nivå tre, förbättrad, syftar till att utvärdera den redan rådande verksamheten för att uppnå utveckling. Utifrån resultatet framkommer det att ett flertal informanter har idéer kring förbättringar, men det framkommer dock inte att dem har fått möjlighet att uttrycka dessa. Ett fåtal informanter upplever att det har funnits möjlighet att komma med förslag kring nya tänkbare kunder.

Fjärde mognadsnivån kallas anpassa. Denna syftar till att när man har kommit fram till ett förändringsinitiativ som ska utveckla verksamheten så måste denna även anpassas till organisationens intressenter. Utifrån resultatet kan vi se att flertalet lärare upplever att det inte råder något samarbete mellan SFI-skolan X och kund. Kunden har inte förmedlat vad de vill att lärarna ska leverera vilket gör att samarbetet mellan parterna blir något annat än vad man önskat.

Summeringen av denna modell för mognadsnivåer är att inte någon av dessa fyra nivåer är fullkomligt
uppnådda. Det framkommer att det finns behov av att ge dessa nivåer uppmärksamhet för att förändringen ska få en önskad effekt.


**Förändring på individnivå**


**Hanterbarhet**


**Begriplighet**


Flertalet informanter vet inte vad uppdragten fullkomligt innebär vilket tyder på att fullständig information inte har delivrats. Det framkommer ur vårt resultat att det finns skillnader mellan vad information har kommunicerats och hur utförlig denna har varit. Ett flertalet lärare är osäkra kring när de har fått information om uppdragsutbildningarna, men de ger ändå antydan på att det har berörts under APT-träffar. Ett fåtal informanter upplever inte att de har fått någon information och ett fåtal informanter upplever att de är nöjda med den information de har fått. Utifrån komponenten
begriplighet bör SFI-skolan X förtydliga dessa delar så att samtliga i organisationen begripa helheten av förändringen.

**Meningsfullhet**


Då det saknas delar för att uppnå hög upplevelse av de tre komponenterna och i sin tur hög känsla av sammanhang kan slutsatsen dras att detta kan ha bidragit till en viss otrygghet och negativ upplevelse till uppdragen.


**Yrkesidentitet**


Yrkesidentiteten skapas i ett samspel med andra utifrån normer och erfarenheter av yrket (Ellström &

Sammanfattning
Utifrån lärarnas fångade upplevelser framkommer det att SFI-skolan X som organisation inte har tagit hänsyn till vilka effekter uppdragsutbildningen har fått på lärarna och organisationen i sin helhet. Kartläggningen utifrån de fyra dimensionerna ovan visar att förändringen har haft en stor omfattning, både på ett strukturellt och kulturellt plan, samt att samtliga lärare i organisationen har påverkats.

Diskussion
Nedan diskuterar vi våra centrala slutsatser utifrån studiens syfte och föreslår förbättringsåtgärder. Vi avslutar detta avsnitt med en diskussion kring den metod vi har valt att använda oss utav.

Resultatdiskussion


Metoddiskussion
Valet av en kvalitativ metod har möjliggjort för oss att fånga lärarnas upplevelser kring organisationsförändringen som genomförts på SFI-skolan X. Vidare kan vi konstatera att den semistrukturerade intervjun har haft en tydlig koppling till vårt syfte då vi genom intervjuerna har lyckats fånga intervjupersonernas upplevelser kring fenomenet. En risk med intervjuer som datainsamlingsmetod är att vi som samtalsledare kan ha förhållit oss subjektivt i delar av intervjuerna då tidigare erfarenheter och fördomar kan ha spelat in. Vi kan inte uttala oss om i vilken mån och om detta har skett, det vi dock kan säga är att vi ställt så öppna frågor som möjligt för att inte påverka samtalsens innehåll.

Fördelen med att vi har varit två personer under intervjuerna är att helhetsbilden har blivit mer lättfängad (Westlund, 2014). Det vi dock har varit otydliga med är att informera intervjupersonerna om vem som skulle samtals leda och inte. Detta kan ha bidragit till en viss förvirring hos
informanterna.

Samtliga intervjuer genomfördes i stängda klassrum avskilt från övriga lärare och ledning i organisationen. Detta ser vi som en fördel då intervjupersonerna kan ha känt att dem kunde öppna upp sig på ett annat sätt. Intervjuerna tog dessutom rum i intervjuersonernas “hemmamiljö” vilket kan ha skapat en mer avslappnad stämning. Vi är även medvetna om att vårt första möte med rektorn på SFI-skolan X kan ha påverkat den fortsatta processen av studien.

Vi har transkriberat samtliga intervjuer vilket har möjliggjort för oss att gå tillbaka i materialet under bearbetningsprocessen för att säkerhetsställa oss om att redovisade delar inte har tagits ur sin kontext. Under tiden vi bearbetade datamaterialet märkte vi att det på vissa ställen kunde ha ställts fler följdfrågor för att få en djupare förståelse för delar av materialet. Vi är medvetna om att vår förförståelse kan ha färgat tolkningen av vår data. Vi ser dock att förförståelsen i form av litteraturgenomgången har hjälpt oss att förhålla oss inom det undersökta området. Att ha varit två under bearbetningen har även gjort att vi kunnat se på situationen från två olika perspektiv och gjort att vi kunnat förhålla oss mer kritiska till våra tolkningar.

Urvalet av informanter bestod av ett så kallat snöbollsurval vilket gör att det i teori inte kan ses som representativt (Bryman, 2011). SFI-skolan X består dock bara av 15 lärare vilket gör att vi ändå har fångat nästan hälften utav organisationens medarbetare. En fördel med vårt urval är att vi har fångat upplevelser av både kvinnor och män, i olika åldrar, med olika erfarenheter och som arbetar inom hela organisationen.


**Förslag på fortsatt forskning i ämnet**

Vi anser att det vore intressant att fånga andra intressenters upplevelser kring fenomenet. Det vore intressant att undersöka om exempelvis eleverna upplever en skillnad i lärarnas engagemang. Det skulle även vara intressant att ta reda på kundens perspektiv och undersöka vad dem förväntar sig av uppdrag.

Under studien har vi även sett att den forskning som finns kring organisationsförändringar tenderar att kretsa runt ledningens perspektiv och ansvar. Det skulle vara intressant att se mer forskning kring organisationsförändring utifrån andra aktörens perspektiv och vilket ansvar dem har i en organisationsförändring. Utifrån vår studie skulle det exempelvis vara intressant att ta reda på hur lärarna upplever sitt eget ansvar i organisationsförändringen.
Författardeklaration

Under hela studien och alla dess delar har vi arbetat tillsammans eftersom vi ser detta som en tillgång. När vi har varit två har vi kunnat diskutera kritiskt och kunnat reflektera över viktiga val, tolkningar och analyser. Vi har dock delat upp några moment under processen, till exempel transkriberingen av intervjuerna. Dessa har vi dock läst igenom lika många gånger så vi båda ska ha en lika stor förståelse.
Referenser


Bexar, K. (personligt samtal, 14 mars 2016)


Kvarneus, S. (personligt samtal, 31 mars 2016)


Migrationsinfo (2016) http://www.migrationsinfo.se/migration/sverige/
Hämtad 15-03-2016


Regeringskansliet (2015)  
Hämtad: 15-03-2016

Regeringskansliet (2015)  
http://www.regeringen.se/pressmeddelanden/2015/03/en-effektivare-sfi/  
Hämtad: 15-03-2016

SFI-skolan X (2016)  
www.sfi-skolanX.se  
Hämtad: 15-03-2016

Skolverket (2015)  
http://www.skolverket.se/skolformer/vuxenutbildning/utbildning-i-svenska-for-invandrare  
Hämtad: 15-03-2016


Bilaga 1
Semistrukturerad Intervjumall

Inledning
Information om syftet med studien och de 4 etiska aspekterna (vad materialet kommer användas till, att det är frivilligt och att deltagaren når som helst kan avbryta intervjun, materialet kommer användas konfidentiellt och vi kommer anonymisera information om deltagarna).

Bakgrundsinformation
Hur många år har du arbetat som lärare?
Hur länge har du arbetat inom SFI söderort?

Tema 1 – Lärarens yrkesidentitet
Hur kommer det sig att du ville bli lärare? (Vad inspirerade dig till att bli lärare?)
Hur är en bra lärare enligt din uppfattning?
Hur ser du på din roll som lärare? (Vad är det bästa/mindre bra med yrket?)
Vad behöver du för att kunna göra ett bra jobb? (är det klassrummet/lokal, material, böcker, elevernas attityder etc)

Tema 2 – Undervisningens förändring
Vi har förstått att undervisningsformen har kommit att förändras sedan ca 2 år tillbaka...

2.1 - innan förändring
Hur kände du innan förändringen tog start?
På vilket sätt blev du informerad om förändringen? Var detta bra/mindre bra?
Har du varit involverad i förändringen? Hur då?
Upplever du att du har haft något inflytande i förändringsprocessen?
Upplever du att du har fått tillräckligt stöd genom processen?

2.2 - efter förändring
Om/Hur lärarrollen har påverkats/förändrats - ex: om vi ser tillbaka på din roll som lärare som du beskrev i början, känner du att denna har förändrats? (Vad är den största förändringen du har behövt göra?)
Vad är din upplevelse kring förändringen?
Hur upplever du att arbetet fungerar i nuläget?
Om en liknande förändring skulle ske i framtiden, önskar du att den skulle ske på samma vis eller annorlunda? Hur då?

Vi kommer be intervjunpersonerna att ge exempel på specifika situationer där det upplevt exempelvis att upplevelsen var bra/dålig.
Hej!

Vi heter Michaela och Mikaela och studerar sista året av personalvetarprogrammet vid Umeå universitet. Som Sivert har meddelat så skriver vi vår C-uppsats hos er på SFI söderort.

Vi har förstått att SFI söderort började med uppdragsutbildningar för cirka tre år sedan. Vi ser att er roll som lärare i det här nya arbetssättet är betydelsefull och vi vill därmed undersöka hur ni har upplevt detta.


Vi hoppas på att kunna ha dessa samtal med er nästa vecka, förslagvis tisdag 19/4 eller onsdag 20/4. Maila gärna tillbaka till oss vilken tid som passar någon av dagarna!

Har ni några frågor, vänligen kontakta oss.

Vi ser fram emot att träffa er!

Med vänliga hälsningar

Michaela Blomquist och Mikaela Jaaniste