

---

# Dan Porsfelt: Management Trainee. Möten med förhinder

Luleå Tekniska Universitet, Institutionen för arbetsvetenskap,  
2001:24, Luleå, 2001

Dan Porsfelts doktorsavhandling *Management Trainee. Möten med förhinder* handlar, i vid mening, om organisationsocialisering, och, litet närmare bestämt, om hur blivande chefers självidentiteter påverkas av mötet med olika organisationskulturer. Porsfelts primära studieobjekt är ett ettårigt sk management traineeprogram, genomfört inom en regional organisation i ett stort svenskt distributionsföretag, i avhandlingen anonymiserat som Distro AB. Genom avhandlingen får vi följa sex nytexaminerade civilekonomers väg genom programmet. För den regionala organisationen – i avhandlingen betecknad som Distro Region Österbro – var detta något nytt och uppenbarligen något som frammanats av den centrala ledningen: chefsförsörjningen inom regionen hade tidigare varit väsentligen intern och byggt på den långa vägens befordringsprincip.

Metodiskt ansluter sig Porsfelt till en etnografisk ansats, dvs författaren genomför en fältbaserad undersökning med syftet att ge så mycket oförmedlad förstahandskunskap om socialisationsprocesser som möjligt. Mera konkret handlar det i första hand om deltagande observationer, men också om intervjuer – ofta genomförda med stor tidsmässig närhet till de händelser de vill spegla – och om textstudier av organisationsdokument av olika slag.

Vad händer då med de traineer Porsfelt låter oss följa när de efter hand allt mera förs in i ledande befattningar? Hur förhåller de sig till de kulturer som är rådande vid

Distro AB och hur påverkas deras självidentiteter? (Inom parentes vill jag instämma med den representant för Svenska språknämnden som påpekat att anglicismen "trainee" inte bara är svårstavad utan också allmänt svårhanterlig. Men begreppet tillhör nu en gång den svenska företagsverkligheten, och likt Porsfelt tvingas jag utmana den allmänna språkkänslan genom att tala om såväl "traineer" som "traineerna".)

Två begrepp är centrala i Porsfelts framställning, nämligen internalisering och organisationskultur. Begreppet internalisering har i samhällsvetenskaperna ofta kommit att representera ett mer eller mindre friktionsfritt införlivande av omgivande normer och värderingar. Porsfelt problematiserar emellertid denna konventionella användning av begreppet och betonar inslag av preliminaritet, ömsesidighet och komplexitet i överföringsprocesser. När det gäller användningen av begreppet organisationskultur anlägger Porsfelt ett brett perspektiv. Det finns, understryker han, inte en enda utan flera parallella kulturer i stora organisationer, och inte sällan är dessa kulturer mer eller mindre konträra. Framför allt varnar Porsfelt för att enkelt likställa en central organisationslednings betoning av vissa värden med organisationens gemensamma kultur. Det handlar snarare ofta om en återkommande officiell retorik, något som är tydligt i Distros fall. Mellancheferna i Distro Region Österbro ser sig förvisso förpliktigade att i olika offentliga sammanhang föra de officiella budskapen vidare

nedåt i organisationen, men den lösa kopplingen mellan vad regionledningen säger i sådana sammanhang och vad de gör är slående.

För traineerna blir vad Porsfelt urskiljer som den lokala ledarkulturen – karakteriserad av bl a en stark betoning på handling och en motsvarande nedvärdering av teori och formella kunskaper – särskilt central; det är framför allt den de konfronteras med och har att förhålla sig till. Porsfelt hävdar att traineerna övertar en del av denna ledarkultur, omformulerar andra delar och använder åter andra kulturelement som ett slags kontrastmaterial, dvs som uttryck för hur något inte bör göras, tänkas eller ses. Porsfelt knyter denna sammansatta bild till vad han starkt framhåller som komplexiteten i socialisationsprocessen. Denna komplexitet handlar bl a om den flytande ställning traineerna har i organisationshierarkin och om en problematisk status: samtidigt som de rekryterats med hänvisning till akademisk kompetens, nedvärderas denna kompetens av de regionala chefer som själva gått den långa vägen.

På ett mera generellt plan inför Porsfelt begreppet "mellanrum" för att ytterligare belysa och karakterisera komplexiteten i management traineeutbildningen sedd ur ett socialisationsperspektiv. Att vara trainee är att befinna sig mellan en rad olika tillstånd och positioner: traineerna rör sig mellan olika hierarkiska positioner och mellan olika, mer eller mindre motstridiga organisationskulturer: från kontakter med den centrala ledningens retorik och till lagerarbetarnas kritiska motkultur. Det är, menar Porsfelt sammanfattande, dessa mellanrum som utgör den främsta grundvalen för traineernas meningsskapande, och också dessa mellanrum som ger utrymme för en traineernas egen mikrokultur.

I ett mer spekulativt hållet slutresonemang diskuteras management traineeprogram mera i allmänhet. Porsfelt föreslår bl a att spridningen av dessa program kan ses som uttryck för ett slags professionalisering av chefsrollen. Men om detta nu är fallet handlar det om en process med förhinder. Stark individualism och ovilja att på lång sikt binda sig till en organisation karakteriserar nämligen ofta de högutbildade traineeprogrammen söker rekrytera.

Organisationsocialisering har ofta studerats med hjälp av tvärsnittsansatser, vilket naturligtvis är paradoxalt med tanke på att det handlar om individburna och successiva processer. Genom en longitudinell uppläggning uppfyller Porsfelt de grundläggande förutsättningarna att mera djupgående behandla socialisering och kulturöverföring, och den etnografiska ansatsen är väl anpassad till detta ändamål.

Avhandlingens styrka – men också dess begränsning – handlar om bredden i det etnografiska projektet. Det är en aspektrik företagsvardag Porsfelt skildrar. På ett sätt är denna betoning på komplexitet viktig i just studier av organisationsocialisering. Inte så litet av forskningen om organisationsocialisering har på ett ganska insnävande vis reducerat socialisation i organisationer till en rationell, rätlinjig kognitiv process. Problemet med avhandlingen är att författaren – som starkt betonar behovet av att utveckla teoretiska sätt att belysa dessa processer – har svårt att matcha den sammansatta empirin teoretiskt.

Porsfelt väljer att arbeta med teori på ett utpräglat successivt och associerande sätt, dvs snarare än att utgå från enstaka teoretiska perspektiv görs ett stort antal teoretiska kopplingar efter hand. Det är många gånger fyndigt och uppslagsrikt, men mångfalden av teoretiska angreppssätt och kopp-

lingar ger ändå till slut ett splittrat intryck, och det blir svårt att relatera avhandlingen till forskningsfältet. Diskussionen om mellanrum kan visserligen ses som ett försök att införa den teoretiska integrering som avhandlingen är i behov av, men det är inte tillräckligt konsekvent genomfört.

Ett möjligt sätt att ge studien en mer genomgripande teoretisk tematik hade varit att utgå från sociologers och institutionella ekonomers diskussioner om interna och externa arbetsmarknader. Distro AB verkar, av Porsfelts studie att döma, vara ett företag som efter hand gått från en stark betoning på intern arbetsmarknad – dvs ett system där kopplingen till den externa arbetsmarknaden bara finns på en relativt låg nivå och där chefer rekryteras internt genom successiv befordran – till en allt starkare betoning på ny kompetens och därmed öppningar till den externa arbetsmarknaden också på högre nivåer. Men utvecklingen inom Distro AB tycks, återigen av Porsfelts eget material att döma, vara ojämn: den centrala ledningen i företaget driver på, medan de regionala ledarna – som själva gått den långa vägen – spjärnar emot. Ett framhållande av den konfliktfyllda övergången från förlitan på en intern till förlitan på en extern arbetsmarknad skulle samtidigt kunnat kasta ljus över flera av de iakttagelser Porsfelt gör: det gäller spänningen mellan central och regional ledning, det ibland nedsättande bemötande traineerna drabbas av från den regionala ledningen och traineernas eget sätt att distansera sig från de långsiktiga företagsrelationer som ju är så typiska för organisa-

tioner med en lång tradition av intern arbetsmarknad. Inte minst skulle en diskussion om förskjutningen från en intern till en extern arbetsmarknad givit effektivare utgångspunkter för den diskussion om management traineeprogrammens framväxt som nu väsentligen förs med hjälp av professionaliseringsteser (som här är problematisk bl a eftersom chefer av det slag Porsfelt studerar inte har en sammanhållen kunskaps- och utbildningsbakgrund).

Kritiken får emellertid inte dölja det väsentliga, nämligen att Porsfelts arbete utgör ett både intressant och ambitiöst försök att studera organisations-socialisering och kunskapsöverföring. Det rör sig om en av få svenska organisationsstudier där sk ”perspectives in action” tillåts dominera, dvs observationsstudier av det prat som uppstår naturligt i ett visst organisations-sammanhang. Att läsa Porsfelts avhandling *Management Trainee* blir därmed – trots avsaknaden av ett mera sammanhållet teoretiskt resonemang – aldrig tråkigt. Inte sällan upplever man som läsare nöjet av att känna sig som den där flugan på väggen antropologer brukar tala om, dvs man ges starka upplevelser av att få ta del av något som det absolut inte var avsikten att man skulle få reda på. Det är trots allt ett gott betyg på en organisationsstudie med utpräglat etnografiska ambitioner.

Docent **Klas Borell**  
Institutionen för socialt arbete  
Mithögskolan