

Scores rapportserie 2021:4

Organisering av lojalitet – en litteraturöversikt

Eva Karlberg

SCORE

STOCKHOLM CENTRE FOR
ORGANIZATIONAL RESEARCH

Organisering av lojalitet – en litteraturoversikt

Eva Karlberg
eva.karlberg@sh.se

Scores rapportserier 2021:4
ISBN 978-91-88833-17-4

Stockholms centrum för forskning om offentlig sektor
106 91 Stockholm



Organisering av lojalitet – en litteraturöversikt

SCORE Rapport

Eva Karlberg

2021-05-14

Innehållsförteckning

1. INLEDNING	2
2. OM LOJALITET	6
VAD ÄR LOJALITET?	6
HUR SKAPAS LOJALITET?	10
3. UNIVERSITET OCH LOJALITET	14
ELITSKOLNING OCH ELITERS VÄRDESKAPANDE	14
<i>Socialt kapital & nätverk</i>	18
ALUMNER	21
<i>Donationer som bevis på lojalitet?</i>	21
<i>Alumnilojalitet</i>	22
<i>Alumninätverk och föreningar</i>	24
4. FÖRETAG, PROFESSIONER OCH LOJALITET	28
ELITIDENTITETER & LOJALITET TILL FÖRETAGET	28
PROFESSIONERS ELITNÄTVERK	31
FÖRE DETTA ANSTÄLLDA & FÖRETAGS ALUMNINÄTVERK	33
5. MILITÄREN OCH VETERANNÄTVERK	37
6. SLUTSATSER & DISKUSSION	39
REFERENSER	45
BILAGA 1	52

1. Inledning

I en artikel i *Forbes* 2010 skriver varumärkeschefen på Pricewaterhouse Coopers (PwC) om vikten att ha så kallade alumniprogram för sina före detta anställda för att stärka företagets varumärke. Förhoppningen är att genom alumniföreningar bibehålla en god relation med före detta anställda och på så vis forma "ambassadörer" för varumärket (Kelly 2010). Alumninätverk är vanliga inom företagsvärlden och finns hos de flesta stora revisionsfirmorna – t.ex. EY och KPMG, och andra slags företag som exempelvis konsultföretaget McKinsey & Company. Inom universitetsvärlden är detta fenomen än mer vanligt då alumniföreningar länge varit populära, kanske framförallt hos de mer prestigefyllda utbildningarna i USA och Storbritannien. Alumninätverk och föreningar finns även i relation till andra slags utbildningar, vilka mer uttalat vill forma sina deltagare genom ett visst värdeskapande. Ett exempel är de "akademier" som tankesmedjor driver med ambitionen att politiskt forma unga opinionsbildare. Tankesmedjorna Timbro och Arena idé har genom sina "akademier" Stureakademin och Arenaakademin utbildat utvalda unga personer inom sina respektive politiska inriktningar. De som deltagit i utbildningen uppmuntras att i efterhand gå med i alumninätverk för att hålla kontakten med "akademin" och varandra, och för att fortsätta utbildas i moraliska och ideologiska värden (se Timbro 2020; Arenagruppen 2020). Ett internationellt exempel är World Economic Forums "akademi" för ledare – Global Leadership Fellows – med tillhörande alumninätverk som också förmedlar vissa värden.

Det finns alltså ett intresse inom flera sektorer av att inte bara förmedla värden, ideologier eller en viss moral under tiden som deltagarna går en utbildning eller är anställda i en organisation utan att även fortsätta forma individer *efter* det att de lämnat organisationen. Ett sätt att se på detta är att förstå det som ett försök att organisera lojalitet, både inom och utanför organisationen. Organisationer kan alltså försöka skapa lojalitet och forma individer *före* ett medlemskap (genom utbildning i form av "akademier"), *under* själva medlemskapet (genom regler eller normer för anställda och föreningsmedlemmar) och *efter* medlemskapet (genom alumninätverk).

I en ny SCORE-satsning ska Adrienne Sörbom, Mikaela Sundberg och Kristina Tamm Hallström utforska detta fenomen utifrån idén om *partiell organisering* (Ahrne & Brunsson 2011; 2019). Partiell organisering handlar om att organisering inte nödvändigtvis sker inom

ramen för formell organisation (som enhet) utan att det istället är möjligt att analysera olika grader och konstellationer av organisation. Som analytiskt verktyg ska organisation förstås utifrån dess fem grundläggande element: medlemskap, regler, hierarki, övervakning och sanktioner. För alla dessa element finns funktionella ekvivalenter inom nätverk och institutioner: exempelvis normer istället för regler, eller deltagande istället för medlemskap. Det som främst skiljer organisationselement från deras funktionella ekvivalenter är att de är baserade på beslut. Ahrne och Brunsson ser organisation som en beslutad ordning. Genom fokus på de fem organisationselementen går det att se att organisation finns där minst ett av dessa element finns, därmed går det att studera organisation som process och som partiell – alla elementen behöver inte finnas på plats. Organisation kan existera utanför formella organisationer, exempelvis kan man genom att införa en medlemskapslista delvis organisera ett nätverk. Medlemskap är dessutom det element som kanske allra mest hjälper oss att studera organisation ”före” och ”efter” och därmed organisation av lojalitet. Det är just frånvaron av medlemskap i en organisation (t.ex. det företag som man utbildar sig för att bli anställd hos eller som man lämnat) som är intressant här, samtidigt som en organisation kan fortsätta sitt inflytande över en före detta anställd eller före detta student genom att erbjuda medlemskap i ett alumninätverk. Det är också intressant att se vilka andra organisationselement som organisationer kan använda sig av för att forma individer utanför den formella organisationen.

Med hjälp av partiell organisation och de fem organisationselementen som analytiska verktyg är syftet med ovan nämnda satsning att utforska hur värdegemenskaper skapas och upprätthålls genom organisation som kan, men inte måste, ske inom ramen för formella organisationer. Huvudfrågan rör: Hur organiseras lojalitet i en individualiserad tid?

Förstudien, som denna rapport innebär, har som syfte att ge en första bild av inom vilka sammanhang som denna organisering av lojalitet kan ske samt hur lojalitet i denna kontext kan förstås. För att få grepp om studiens objekt och de fenomen som är av intresse i satsningen presenteras här en preliminär litteraturoversikt. Utifrån det övergripande syftet att studera hur lojalitet organiseras i en individualiserad tid är det av stor vikt att förstå lojalitet som teoretiskt koncept. Därför inleds litteraturoversikten med en presentation och diskussion av hur lojalitet kan förstås utifrån ett mindre urval möjliga ingångar.

Med utgångspunkt i idén om partiell organisation och studiens fokus på värdeskapande i både s.k. formella organisationer och i partiell organisation, eller till exempel nätverk, samt studiens

mer specifika syfte att studera möjliga grupperingar och sammanhang där värdegemenskaper skapas, upprätthålls och kan aktiveras över lång tid är det också av intresse för projektet att få en överblick av hur lojalitet, värdeskapande och identitetsskapande inom olika typer av organisationer har förståtts och studerats tidigare. Vilka typer av organisationer, inom vilka sektorer, och vilka former av organisation har studerats i relation till lojalitet?

Eftersom studien har ett fokus på ”organisation före” medlemskap, alltså ett intresse (uttalat eller ej) av att forma deltagare utifrån specifika ideologiska eller moraliska värden, kommer denna litteraturöversikt omfatta olika slags forskning på utbildningar eller ”akademier” där utbildning i olika värden spelar en central roll. Vad säger forskningen om olika sätt som lojalitet eller värdegemenskap kan organiseras i form av ”utbildning” i bred bemärkelse? Vilka värden är det man vill organisera och varför?

Utifrån projektets fokus på medlemskap som en del av partiell organisation och därmed ett viktigt analytiskt redskap berör litteraturöversikten också huruvida tidigare forskning intresserat sig för och givit några svar på frågan om det går att organisera lojalitet *efter* att utbildningen är avslutad, dvs. efter avslutat medlemskap. På vilket sätt försöker organisatörer genom ”akademier” tillse att de värden som förmedlas i utbildningen upprätthålls? Även om det kan vara nog så svårt att genom organisation forma lojala medlemmar och forma gemensamma värden har en organisation trots allt diverse redskap för att göra detta så länge medlemmen i någon mening befinner sig inom organisationens ramar. Men vad händer med lojaliteten och värdegemenskapen exempelvis när man lämnat en specifik utbildning – hur kan den då upprätthållas så att säga på distans? Det finns anledning att förvänta sig svårigheter och ambivalens i relationen med organisationen då medlemmen lämnar den. Utifrån detta är det även av intresse att se hur tidigare forskning beaktat hur lojalitet organiseras över tid – efter den ursprungliga organiseringen – och huruvida även före detta medlemmar organiseras. På vilket sätt i så fall? Av vilka anledningar? Eller, i en bredare bemärkelse: hur bevaras värdegemenskap och identifikation med organisationen efter avslutat medlemskap? Litteraturöversikten beaktar därmed till stor del forskning på alumner i bred mening och studier om olika slags alumninätverk, alumniföreningar och veteranklubbar, och andra slags nätverk eller organisationer som syftar till att samla före detta medlemmar av en viss organisation. Vilka termer används för att studera organisering av före detta medlemmar? Vilka slags alumninätverk eller föreningar har studerats? Vem har organiserat dessa och varför? Finns det

till exempel alumninätverk eller föreningar för att förstärka positionen gentemot ett företag, eller handlar det oftare om nostalgi: att bevara en professionell identitet och social tillhörighet?

Utöver detta tar jag i denna litteraturöversikt och förstudie även upp vissa elitstudier. Det handlar främst om forskningsområdet elitskolor och elitförband, vilket ger ett visst fokus och avgränsning vad gäller projektets intresse av vilka slags organisationer som organiserar lojalitet ”före” och ”efter”. Detta innebär att i jag i denna förstudie *i första hand* är intresserad av organisering av lojalitet som på något vis är kopplat till elitutbildning eller elitgrupper, även om andra organisationer också kan vara relevanta för att förstå organisering av lojalitet. Det finns två anledningar till detta fokus: (i) för det första tror vi i projektet att eliter är beroende av lojalitet för att legitimera sin exklusivitet och privilegier, (ii) för det andra används lojalitet inom eliter för att gynna den egna gruppen, elitintresset och för att skapa elitnätverk. Utifrån en demokratisk synpunkt och ett jämlikhetsperspektiv blir det därmed viktigt att förstå hur man organiserar fram en elit och hur en elit genom organisering av lojalitet kan vidmakthållas och legitimeras.

Utifrån ovan beskrivna utgångspunkter redovisar följande text tidigare forskning på området kring lojalitet, akademier och eliter med ett fokus på organisering av värdegemenskap. På grund av att det tänkta relevanta forskningsfältet för projektet är vagt i nuläget har valet av sökord och urvalet av texter varit brett. De sökord som främst har använts är: *elit, elitskolor, akademi, politiska nätverk, nätverk, veteran, alumn, ex-medlem, före detta/f.d. medlem, old boy, gruppidentitet, organisationsidentitet* och *lojalitet* i olika kombinationer (främst på engelska). Sökorden har främst använts i Google Scholar och Sociological abstracts, men även i JSTOR, och resulterat i att det främst är internationella vetenskapliga artiklar som hittats och valts ut, men även några bokkapitel och böcker. Totalt handlar det om ca 80 artiklar (och kapitel/böcker). Tidskrifterna i urvalet av artiklar är av stor variation men vanligast är internationella tidskrifter inom sociologi, utbildningsvetenskap, organisation och företagsekonomi (management, business, administration). Se bilaga 1 för en fullständig lista över tidskrifterna.

Litteraturöversikten ger dels en presentation av de forskningsfält och discipliner inom vilka man intresserat sig för dessa frågor, dels en tematiserad kartläggning av de olika fenomen och teoretiska ingångar som används för att studera detta. Litteraturöversikten utmynnar även i några frågeställningar som kan vara relevanta för kommande studier.

2. Om lojalitet

Att vara lojal definieras i ordboken som att vara orubblig i sin trohet till en person, en organisation, ett land, en regering eller en gud (se t.ex. Merriam Webster 2020a). För att skilja lojalitet från liknande ord – så som hängivenhet, trohet, plikt och fromhet vilka handlar om en trofasthet till något som man är bunden till av löfte eller plikt – kan lojalitet förstås som en trofasthet som är orubblig inför all slags frestelse att avstå, överge eller förråda (se Merriam Webster 2020b). Utifrån detta skulle lojalitet i denna studie inte kunna förenklas till att handla om att följa regler eller någon slags plikt, utan ses som en varaktig handling baserad på känslor som tilltro, gemenskap, solidaritet och identifikation med en organisation. Men detta är inte tillräckligt för en analytisk och teoretisk förståelse av lojalitet i och till organisationer. För projektets syfte är det därför nödvändigt att se hur andra samhällsvetare förstår lojalitet som ett analytiskt begrepp. Vad är egentligen lojalitet, hur kan lojalitet skapas? Som ett första steg kommer jag här redogöra för samhällsvetenskapliga definitioner och teoretiska resonemang kring lojalitet och närliggande begrepp. I ett andra steg kommer jag redogöra för hur man försökt förklara skapandet av lojalitet eller hur det kan upprätthållas.

Vad är lojalitet?

”In an individualistic world loyalty is the least appreciated or understood of the social emotions” (Barbalet 1996: 86).

Som Jack Barbalet (1996) och James Connor (2007) påpekar är lojalitet som ett socialt fenomen eller känsla något som få åtagit sig att utforska och förklara. Det finns dock några undantag. En populär referens och klassiker i sammanhanget är Albert Hirschmans (1970) ”Exit, Voice, and Loyalty” i vilken han placerar lojalitet tillsammans med *sorti* och *protest* som möjliga strategier för att hantera en konflikt eller ett missnöje i en organisation. Man skulle kunna tänka sig att lojalitet står i skarp kontrast till de två andra om lojalitet ses som att man är följsam och stöttar organisationen oavsett och då man varken lyfter kritik eller lämnar den. Lojalitet handlar i så fall om att inte visa missnöje gentemot organisationen. Men enligt Hirschman är lojalitet i lika stor utsträckning som *sorti* och *protest* ett sätt för en anställd, kund eller en medlem att hantera missnöje och att de tre strategierna är tätt sammankopplade. Hirschman (1970:77) menar t.ex. att ju mer lojal en anställd, kund eller en medlem är gentemot en organisation desto mer benägen

är hen att protestera snarare än att lämna organisationen: ”lojalitet håller sorti i schack och aktiverar protest” (1970:78, *min översättning*). En lojal medlem är någon som visserligen kan se/anse att organisationen gör något fel men som har förtroende för att detta fel kommer att åtgärdas, antingen genom att medlemmen själv eller någon annan uppmärksammar organisationen på detta. Lojalitet i detta avseende handlar därmed om att tro på att organisationen ”vill” göra rätt, se den som ett ”vi”, att ständigt vara med och hjälpa/stötta detta ”vi” då brister uppstår. Lojala medlemmar är därmed de vilka tror på att förbättring sker bäst genom delaktighet inifrån och på så vis kan lojalitet vara viktigt för en organisations effektivitet. Lojalitet är funktionellt (Hirschman 1970:79). Vad som är intressant med kopplingen mellan lojalitet och protest (eller ”voice”) här är att den antyder möjligheten till illojalitet, dvs. sorti. Hotet om sorti är också ett hot om illojalitet som förstärks då möjligheterna till protest är få. Lojalt beteende hos en medlem av en organisation blir då detsamma som ett uppskjutande av sorti trots missnöje och oro (Hirschman 1970:104).

Hirschmans syn på lojalitet är visserligen intressant då den belyser att lojalitet inte handlar om en allmän hängivenhet där medlemmen uppskattar allt som organisationen eller gruppen gör, genom att resonera kring vad en missnöjd medlem gör då den är lojal vs. vad den gör om den inte är lojal. Däremot, som George Akerlof (1983:55) påpekat, handlar Hirschmans lojalitet endast om situationer då lojalitet redan existerar men ger ingen förklaring till hur/varför lojalitet uppstår. Istället för sorti är jag i denna litteraturöversikt intresserad av när själva ”entrén” går till? Hur skapas och formas lojalitet till en organisation och varför? Hirschman ger inte svar på dessa frågor som är särskilt viktiga för projektet. En annan fråga är: vad händer med lojaliteten efter man lämnat organisationen? Går det att vara lojal då man inte längre är medlem och hur upprätthålls lojalitet till en organisation när man inte längre är medlem?

Här vill jag passa på att uppmärksamma James Connor (2007:2) som försöker placera lojalitet inom sociologin och, liksom Barbalet (1996, se presentation nedan), ge den en emotionssociologisk förståelse. Connor påpekar bland annat att Hirschmans liksom många andras fokus är begränsat då de endast tittar på en viss yttring av lojalitet. Connor menar att den litteratur som finns antingen behandlar den negativa sidan av lojalitet, dvs. illojalitet och förräderi (t.ex. Shain 1989; Grodzins 1956), är individ- och psykologifokuserat, eller ger en väldigt smal definition av lojalitet. Den litteratur som finns på området, menar Connor, misslyckas med att integrera alla de olika sociala sammanhang där lojalitet spelar en roll i interaktionen och att man många gånger inte ifrågasätter de antaganden som dominerar

användningen av lojalitet både inom vardagligt tal och inom akademisk diskurs. Istället, anser Connor, ska vi förstå lojalitet som en känsla, precis som kärlek, skam eller ilska. Connor (2007:130) menar att lojalitet är skiktat: dvs. att en känsla av lojalitet eller dess uttryck påverkas av tidigare interaktioner. Framförallt är det svårt att upprätthålla en känsla av lojalitet om den inte återgäldas eller om själva objektet för lojaliteten inte är socialt accepterat (åtminstone av några). På så vis menar Connor att individer socialiseras in i lojalitet. En annan aspekt av lojalitet är identitet. Eftersom lojalitet förmedlar en aktörs relation till andra eller en organisation så bidrar den till att konstruera aktörens identitetsposition. Lojalitet som känsla erbjuder och visar en persons tillhörighet och identifikation med en särskild grupp, plats eller organisation (Connor 2007:132). En tredje aspekt av lojalitet är handling. Som en känsla är lojalitet en del i att guida och motivera handling. Lojalitet är visserligen en känsla som känns ”här och nu” men den grundas både i tidigare erfarenheter och framtida förhoppningar och kan därför vara grunden för handling, framförallt vad gäller samarbeten och organisation (se Barbalet 1996, i presentationen nedan).

Connors bidrag till en förståelse av lojalitet är intressant och användbar för projektet då han pekar ut det som en social känsla men Connor går aldrig in på hur lojaliteten kan skapas utan fokuserar snarare på de effekter som lojaliteten kan ha på handlingar eller meningsskapandet kring dessa.

Ytterligare ett sätt att ge en beskrivning av vad lojalitet är, som gjorts framförallt inom professionsforskningen, är att skilja mellan *instrumentell* och *identifikationsbaserad* lojalitet. Enligt Mats Alvesson (2000) fungerar instrumentell lojalitet på ett formellt och icke-personligt sätt och styrs huvudsakligen av pengar och formell makt. Den identifikationsbaserade lojaliteten är istället något som relaterar till den subjektiva erfarenheten, det som ger mening till subjektet, och fungerar på en mer kognitiv nivå. Anställda på ett företag kan känna lojalitet till varandra och företaget för att de delar en känsla av likhet och delade positiva känslor och sociala band, eller för att de definierar sig själva utifrån den sociala position som de har genom anställningen. Denna syn på lojalitet ger kanske inte en utförlig förklaring till hur lojalitet uppstår men ger en indikation på att det kan finnas två typer av lojalitet – den instrumentella (genom regler) och den identifikationsbaserade (baserat på emotioner, det kognitiva, normer, eller en känsla av gemenskap) – och där igenom en antydning om att lojalitet kan formas på två olika sätt.

Till skillnad från Hirschman och professionsvetarna är Alvin Gouldner (1954) intresserad av lojalitet som ett problem inom sociala system under press och sätter det i förhållande till dessa systems behov av *kompetens* och *effektivitet*: lojalitet är då en förutsättning för de två andra behoven. Han menar också att det tenderar att finnas en spänning mellan kompetens, effektivitet och lojalitet. Exempelvis kan det av lojalitetsskäl vara bra för en företagsledning att bestå av likasinnade individer, kanske med liknande social bakgrund, politisk åskådning, samma etnicitet och utbildning. I många företag är det dessutom vanligt att ledningen består av individer ur en och samma familj. Men en konsekvens av detta är att kompetensen kan vara svår att säkerställa då homogeniteten och den informella rekryteringen utesluter individer med högre kompetens. En annan konsekvens kan vara att ledningen blir socialt homogen samtidigt som den skiljer sig från andra inom organisationen, vilket i sin tur kan leda till att de längre ner i hierarkin saknar förtroende för ledningen och/eller inte känner lojalitet till organisationen. Ytterligare en konsekvens kan vara att ledningen identifierar sig så starkt med organisationen att den förväxlar lojaliteten till dem själva med lojaliteten till organisationen som helhet. De kan därmed börja hysa misstro gentemot de medlemmar som inte delar samma sociala bakgrund. Dessa medlemmar kan då komma att ses som illojala, inte på grund av deras beteende eller vad de tror på men helt enkelt baserat på vilka de är (Gouldner 1954:85). Till skillnad från Chester Barnard (1938), som antar att personal som är lojalitetskänslig snarare än effektivitetskänslig väljs ut framförallt i religiösa och politiska organisationer, menar Gouldner att denna tendens och spänning är vanlig inom alla slags formella organisationer och byråkratier (Gouldner 1954:87). Om lojalitet blir den dominerande angelägenheten inom organisationen kan det enligt Gouldner vara ett problem då det kan leda till nepotism, ineffektivitet och brist på kompetens.

Gouldners perspektiv är intressant då det blir tydligt att lojalitet berör frågan om homogenitet: att man delar social bakgrund. Ibland tycks det viktigt med homogenitet – dvs., antas underlätta lojaliteten – men det skapar samtidigt spänning i relation till kompetens och effektivitet. I likhet med Hirschman och Alvesson ligger dock Gouldners syn på lojalitet inte i linje med själva kärnfrågan i projektet då den inte ger några svar på frågan om hur lojalitet skapas, kan uppstå och/eller upprätthålls.

Hur skapas lojalitet?

Utifrån ett emotionssociologiskt perspektiv ställs ytterligare andra typer av frågor om vad lojalitet är, men också vad som generar lojalitet. Barbalet (1996) för ett intressant resonemang där han kopplar lojalitet till förtroende och tillit ("confidence" och "trust"). Till skillnad från känslor som skam och blygsamhet, vilka står i relation till social likformighet, menar Barbalet att förtroende handlar om självprojektion, dvs. att våga gå sin egen väg, eftersom förtroende handlar om att man tror på sin egen kapacitet. Därmed associeras det med en vilja att agera, något som är en emotionell förutsättning för handling eller agens. I ett nästa steg blir då tillit, som är en särskild form av förtroende, den emotionella basen för samarbete. Tillit handlar om förtroendet att andra personers handlingar ska överensstämma med ens förväntningar, att man kan förlita sig på den andre. Barbalet (1996:77) påpekar att samarbete är ett vanskligt företag eftersom det inte är möjligt att i förväg veta hur det ska gå. Det går inte att räkna ut det. Tillit innebär därför att man känslomässigt accepterar ett beroende av andra. Lojalitet däremot behöver inte nödvändigtvis baseras på varken förtroende eller tillit. En aktör kan vara lojal gentemot en person eller organisation även då de saknar förtroende och då de saknar tillit. Enligt Barbalet (1996:79) är det känslan av lojalitet som bevarar relationen när den annars skulle kollapsa och som förutsätter att den/det man är lojal mot kommer finnas kvar i framtiden oavsett. För att förklara detta tar Barbalet in begreppen organisation, temporalitet och rationalitet:

“Where trust is concerned with one's reliance on another, loyalty is concerned with one's identity through another. Trust assumes individual autonomy in social relations of exchange; loyalty assumes social heteronomy in individual commitments to solidarity. As rational principles are derived from some form of self-interest, so loyalty must appear non-rational if not anti-rational. Yet loyalty is the source of fundamental social and political associations.” (Barbalet 1996: 86f)

Barbalet menar att lojalitet är den emotionella basen för organisation. Organisation innebär ett kontinuerligt samarbete trots en osäkerhet om framtida handlingar. Som jag förstår Barbalet här är organisation en ”rationell” konstruktion i den bemärkelsen att den måste förefalla rationell samtidigt som själva grunden för deltagande i organisation är ”icke-rationell” i och med att man inte kan veta hur det ska gå och därmed inte göra kalkyler för detta. Här kommer lojalitet, som känsla, in. Det är inte ”rationellt” att förlita sig på att organisationen ska fortsätta fungera, därför behövs lojalitet. Precis som förtroende och tillit är lojalitet en känsla om framtiden. Men

lojalitet står på spel när det är oförnuftigt att lita på organisationen man är lojal till. Ju mindre realistisk eller genomförbar organisationen verkar, desto mer betydelsefull blir lojaliteten till organisationen. Även om Barbalet inte direkt berör frågan hur lojalitet skapas (utan snarare, precis som Connor, talar om dess effekter) ger han i alla fall en antydning om att lojalitet är någonting motstridigt: det är en känsla och därmed svår att medvetet skapa, dvs. att rationalisera fram.

I relation till frågan om hur lojalitet skapas och/eller upprätthålls kan det här vara relevant att se på hur pass mycket en organisation kräver från sina medlemmar. Lewis Coser (1974) pekar i sin studie om "greedy institutions" på att vissa organisationer kan vara mer eller mindre allomfattande vad gäller den uppmärksamhet och det engagemang de kräver av sina medlemmar. Medlemmar av kloster, militära institutioner, och vissa yrken förväntas till exempel ägna den mesta av sin tid och uppmärksamhet åt organisationen. Lojalitet handlar därmed om till vilken utsträckning som organisationen tar plats i ens liv, hur pass "glupsk" organisationen är i relation till sina medlemmars tid, engagemang och (i vissa fall) kroppar. En "girig" organisation har en förmåga att skapa ett odelat engagemang eller åtagande hos sina medlemmar. Enligt Antony Puddephatt (2008; refererad till i Barrett Cox, 2016:687) kan Cosers "giriga organisationer" karaktäriseras av att de: (1) begränsar deltagande i sociala sammanhang utanför organisationen, (2) förankrar deltagarnas/medlemmarnas identitet i en symboliskt statusstruktur, (3) främjar känslor av exklusivitet och elitstatus (ofta baserat på distinktioner mellan "insiders och outsiders"), och (4) utför värdighetsprövningar som gallrar ut mindre hängivna eller svaga medlemmar för att maximera sammanhållningen inom organisationen. Cosers syn på lojalitet ger därmed en förståelse för hur lojalitet till en organisation kan skapas/formas och upprätthållas och därmed ett potentiellt svar på frågan ovan om hur själva "entrén" går till. Cosers lojalitet är dessutom relevant för projektet då den relaterar till eliter genom att betona att lojalitet kan formas genom att skapa en känsla av exklusivitet och elitstatus. En intressant följdfråga är hur mindre giriga organisationer kan skapa en öppning för känslan av lojalitet. Här blir därmed partiell organisation relevant då det på ett sätt är motsatsen till Cosers "giriga institutioner": genom partiell organisation kan ett visst inflytande utövas men i och med att det endast är ett eller ett fåtal organisatoriska element som tillämpas blir kraven eller påverkan ganska begränsade. Exempelvis har Coop genom sitt kundmedlemskort endast ett intresse av att påverka medlemmarnas köpvanor, till skillnad från ett kloster där organisationen avkräver dess medlemmar all uppmärksamhet och inom alla delar av deras liv, och dessutom livet ut.

I relation till Coser är Mikaela Sundbergs studier om den franska Främlingslegionen (2016) och katolska klosterlivet (2019) relevanta då de pekar ut s.k. totala eller giriga institutioner som extrema fall av hur solidaritet, lojalitet och brödraskap kan formas. Utifrån idén om ”atomistisk enhet” förklarar Sundberg (2016) att i en total eller girig organisation är relationerna mellan medlemmarna baserade på heterogenitet och opersonligt kamratskap samt att medlemmarna i dessa organisationer mer eller mindre har kapat övriga sociala band vilket skapar enhet i organisationen: fokus blir på de andra medlemmarna och de opersonliga/utbytbara relationerna, vilket i sin tur skapar en allmän lojalitet till alla medlemmar och till organisationen. I sin studie av klosterlivet, utgår Sundberg ifrån idén om att brödraskap, eller broderliga relationer, och hävdar att det i dessa organisationer inte handlar om en personlig utan en *kollektiv* solidaritet eller lojalitet baserat på medlemskap. Ett sätt att förstå lojalitet *inom* organisationer är då att se den i förhållande till en specifik typ av social relation (här: ”broderlig relation”) som skiljer sig från till exempel vänskap då den broderliga relationen är delvis organiserad (genom medlemskapet).

Som tidigare påpekats ligger lojalitet nära många andra begrepp så som solidaritet, brödraskap, tilltro, gemenskap, sammanhållning och identitet. Dessa är alla intressanta i sin egen rätt, men sätt utifrån frågan om hur lojalitet upprätthålls kan de ses som känslor och relationer vilka kan bidra till lojalitet. Ett annat begrepp som kan vara relevant i sammanhanget genom att det kan beskriva hur lojalitet upprätthålls i praktiken är Irving Janis (1971) socialpsykologiska begrepp ”groupthink”. Janis menar att grupp tänkande utvecklas i mindre grupper där delade normer blir så starka att gruppen tappar det kritiska förhållningssättet. Konformitet, solidaritet och samstämmighet i gruppen blir alltså viktigare än att behålla det kritiska tänkandet. Genom grupp tänkande blir individerna så pass lojala mot gruppen att kritik inte framförs ens när det som gruppen åtagit sig att göra inte fungerar eller när det får konsekvenser som stör individens samvete (Janis 1971:84). Eventuell kritik eller dömande gentemot ledare framförs väldigt försiktigt för att inte förstöra ”vi”-känslan och konformiteten i gruppen, och för att inte äventyra samstämmigheten i gruppen.

Janis lyfter fram grupp tänkandets huvudsymptom. Grupp tänk karaktäriseras av en överskattning av gruppens förmåga och moral vilket leder till risktagande och ignorans av konsekvenser för andra. Exempelvis kan gruppen skratta tillsammans åt en varningssignal istället för att diskutera den eventuella faran (Janis 1971:86). Grupp tänk karaktäriseras också

av en ökad trångsynthet. Förenkling av olika alternativ som finns till hands (ofta genom att framställa det som att det endast finns två), ignorans av varningsklockor, och stereotypisering av kritiker blir därmed vanligt. Istället för att ifrågasätta sin strategi när den visar sig fungera dåligt söker man rationaliseringar av motgången och väljer att anstränga sig än mer i samma riktning med förhoppningen att då kommer strategin visa sig vara rätt. Grupptänk karaktäriseras dessutom av en falsk enighet, dvs. att det finns ett tryck inom gruppen att framställa enighet och att själv censurera avvikelser. Janis menar att en grupp riskerar att utveckla grupptänkande bland annat då det finns en hög gruppsammanhållning. Denna sammanhållning kan uppstå genom gemensamma erfarenheter (som en utbildning eller militärtjänstgöring), att man delar en social och ideologisk bakgrund, eller att man utgör en exklusiv grupp. Ju mer tid man spenderat ihop, och framförallt om den tiden varit emotionellt svår (t.ex. att man varit i strid, eller genomgått en tuff studietid tillsammans) ju mer lojalitet formas inom gruppen. Janis påpekar att en grupp som präglas av vänlighet och en stark kåranda löper stor risk att utveckla grupptänkande. Även omgivningen kan vara en påverkande faktor för att grupptänk ska utvecklas. Om omgivningen utgör ett slags stress eller hot mot gruppen kan sammanhållningen i gruppen stärkas.

I likhet med Gouldner ser Janis stora problem med att en grupp utvecklar grupptänkande (och för starkt fokus på lojalitet) då det kan leda till ett större risktagande, irrationella och ibland farliga beslut, och en dikotom syn på världen (oftast ser man endast två alternativ för ett beslut). För att motverka detta inom policy-utvecklande grupper föreslår Janis att de bland annat bör ha formaliserade regler för sitt arbete och beslutsfattande, att de utser ett opartiskt ledarskap, och att de verkar för mångfald bland sina medlemmar. I likhet med Gouldner är det tydligt att homogenitet är en bidragande faktor till "groupthink" då det leder till brist på oliktankande. Dock är Janis mer inne på de psykologiska aspekterna av homogeniteten i en grupp, än de sociala och strukturella aspekterna av delad social bakgrund.

Utifrån presentationen ovan av olika samhällsvetenskapliga definitioner och teoretiska resonemang kring lojalitet och närliggande begrepp blir det tydligt att lojalitet kan uppstå genom homogenitet (Gouldner, Janis) men kan även skapas när det råder heterogenitet bland medlemmarna – som den "opersonliga" solidariteten i kloster eller främlingslegionen (Sundberg). Dessutom är det intressant att lojalitet kan förstås som en känsla (Barbalet) som står i stark relation till förtroende och tillit, och som är den emotionella basen för organisation. För att koppla detta till professionsforskningens (Alvesson) distinktion mellan den

instrumentella och den identifikationsbaserade lojaliteten, tycks det här som att lojalitet å ena sidan kan uppstå mer eller mindre ”naturligt” (utan ansträngning) i en organisation när medlemmarna delar social bakgrund, och å andra sidan kan formas mer eller mindre medvetet och strategiskt genom till exempel regler eller satsningar som ska främja gemenskapen och en viss organisationskultur (dvs. där man vill påverka medlemmarnas känslor genom normer). Genom emotionssociologins förståelse av lojalitet som en känsla blir det dock tydligt att dessa försök mer eller mindre handlar om att rationalisera fram (alltså organisera) en känsla vilket givetvis är svårt.

I följande tre avsnitt kommer tidigare empiriska studier som gjorts att presenteras, med en uppdelning på universitet och företag, men även militären. Militären och dess veteranätverk är en kategori som är intressant i sig då militära identiteten oftast är väldigt stark och formas i ett sammanhang av gemenskap baserat på en viss moral. Militära organisationer är dessutom mer ”giriga” (Coser 1974) än många andra vilket kan fungera som en intressant kontrast till företag och universitet.

3. Universitet och lojalitet

Inom detta område ingår studier om universitet, högskolor, internatskolor och privatskolor som på olika sätt handlar om hur lojalitet eller olika politiska eller moraliska värden och identiteter formas inom olika slags utbildningar eller campus. Först presenteras forskning relaterat till det vi kallar ”organisering före” – dvs. forskning om aktiviteter, relationer och organisering inom olika slags utbildningar eller utbildningsinstitutioner – därefter följer en presentation av forskning relaterat till ”organisation efter” – dvs. forskning om aktiviteter, relationer och organisering av före detta medlemmar/deltagare av dessa utbildningar, alltså det som händer efter utbildningen. Inom det senare faller det sig naturligt att alumnistudier lyfts fram samt studier om socialt kapital och nätverkande bland ”elitskolade”.

Elitskolning och elitors värdeskapande

Elitskolning är ett stort forskningsfält inom vilket vissa delar kan vara relevanta för att förstå organisering av lojalitet. För en mer övergripande analys av elitskolor i en amerikansk kontext står Shamus Khan (2016), som diskuterar och erbjuder en definition av elitutbildning då han argumenterar för att ”vad som definierar elitskolor är att de har en enormt oproportionerlig

kontroll över, eller tillgång till, resurser [...] vilket inkluderar akademiskt kapital, sociala band till elitfamiljer och andra maktinstitutioner, kapacitet att guida och överföra kultur, ekonomisk kapacitet och mänskliga resurser” (2016:175f, *min översättning*). Khan bygger på Thomas Piketty, men även Pierre Bourdieu, då han anser att elitskolning bör förstås i en bredare samhällelig kontext, dvs. utifrån vilka nät av nationella och globala institutioner samt kulturella arrangemang de ingår i. Khans studie ger därför en kritisk blick på dagens amerikanska elitutbildning och en översikt av utvecklingen inom forskningen kring elitutbildning. Khan sällar sig därmed med de många elitforskare på området som utgår från Bourdieus teorier om utbildning och olika slags kapital (se t.ex. Kenway & Koh, 2012; 2013, Larsson 2019).

Generellt inom forskning om elitskolning ses utbildningen som en mekanism för reproduktionen av ojämlikhet. Elitskolor kan till exempel bidra till ojämlikhet vad gäller synen på karriär (Binder, Davis och Bloom 2015), men framförallt bidrar elitskolor till ojämlikhet i samhället genom de nätverk av privilegierade som de formar. Victoria Gessaghi och Alicia Méndez (2015), och Sandra Ziegler (2017), till exempel, studerar elitskolor i Buenos Aires utifrån perspektivet att dessa reproducerar privilegier genom de sociala nätverk som formas på och mellan skolorna och att de legitimerar elitens privilegier och fostrar konkurrens hos eleverna. Flera studier handlar om hur elitskolor runt om i världen bidrar till att skola en internationell elit och kosmopolitiska känslor (exempelvis Wright & Lee 2019). Ett annat spår inom forskningsfältet handlar om den politiska elitens skolning. Brendan O'Rourke, John Hogan & Paul Donnelly (2014) har jämfört skolningen av de irländska statsråden med de brittiska statsråden ("cabinet ministers") för att visa hur olika elitsystem kan se ut och jämföras.

Vad gäller empiriska studier är framförallt Shamus Khan (2011), Amy Binder och Kate Wood (2013), Amanda Barrett Cox (2016) och Rubén Gaztambide-Fernandez (2009; 2011) intressanta här då de erbjuder en mer djupgående och etnografisk analys av hur en elitidentitet och/eller särskilda värden skolas, formas och organiseras inom elitskolor.

Khan (2011) har i en grundlig etnografisk studie utgått från, och använt, sig själv som både studieobjekt och subjekt då han genom deltagande observation som lärare åter besöker den amerikanska elitskolan St. Paul's där han tidigare varit internatelev. Khan konstaterar att eliten har förändrats. Från att ha varit en grupp berättigade ("entitled") pojkar som förlitar sig på sina familjers förmögenheter känner den nya elitens pojkar och flickor att detta arv inte är tillräckligt för att garantera en plats högst upp i den sociala hierarkin. Den nya eliten ser sig istället som

inkluderande och att deras gynnade ställning snarare beror på hårt arbete. Khan menar att St. Paul's "kultiverar privilegium" genom att eleverna lär sig att betona hårt arbete och talang när de förklarar sin framgång. Samtidigt är det tydligt att jämlikhet inte är ett ideal och att hierarki ses som någonting naturligt: eleverna skolas in i att det alltid finns vinnare och förlorare grundat på vilka som lyckas klättra uppåt. Eleverna lär sig också att framhäva sina erfarenheter snarare än sitt arv, och att erfarenheter är något som ska kultiveras. Den elev som betar sig som hen redan vet hur man blir framgångsrik avvisas som "entitled". Att vara lättsam till mods ("being at ease") är ännu ett sätt som eleverna lär sig är en del av att utöva privilegium: på St. Paul's får de ett slags egalitär allmänbildning som gör att de bekymmerslöst kan röra sig mellan olika slags sociala sammanhang. Khan menar att på St. Paul's kultiveras den nya eliten genom att eleverna lär sig "a sense of how to carry themselves" (Khan 2011:15f). Därmed är elitskolan delaktig i formandet av en ny elitidentitet som grundar sig på en uppfattning om att eliten *bygger upp* privilegier snarare än att man föds in i det eller är berättigad vissa privilegier.

I likhet med Khan, är även Gaztambide-Fernández (2011) intresserad av hur elitidentiteter och idéer om privilegier formas på internatskolor. Genom fokus på motstånd i sin etnografiska studie av en kanadensisk elitskola som förbereder eleverna inför "college" visar Gaztambide-Fernández att eleverna lär sig inte bara att internalisera elitstatus och att övertyga sig själva att de förtjänar privilegiet av en utbildning, de lär sig även ha en särskild inställning till sina studier och för att hantera de höga förväntningarna på dem. Gaztambide-Fernández kallar deras strategi för "bullshitting": i likhet med Khans studie handlar det om att visa att man jobbar hårt samtidigt som man framträder som lätt till mods ("appear at ease"). Det gäller att hitta en balansgång mellan att visa att man förtjänar privilegiet att få elitskolning genom hårt arbete samtidigt som man ska verka världsvan och att det akademiska arbetet kommer enkelt till en. Genom att spela denna s.k. "bullshit"-roll lär sig eleverna att bli en del av eliten.

I en annan text av Gaztambide-Fernández (2009), grundat på samma etnografiska studie av en kanadensisk internatskola, visar han hur mening och elitidentitet skapas genom interaktioner på mikronivå. Den identitet som formas på internatskolan grundar sig på en idé om att eleverna är unika och speciella, och detta formas genom delade erfarenheter på skolan som de alla kan relatera till och skapa mening kring. På så vis, i likhet med Cosers mekanismer, verkar det här som att lojalitet är starkt förknippat med en exklusiv identitet (vara unik) och gemensamma referensramar. Lojaliteten grundar sig även på en gemensam känsla av att ha arbetat hårt då eleverna känner samhörighet med varandra genom att de (i likhet med soldater i strid)

”överlevt” internatskolan. Trots en stark gemensam identitet finns det samtidigt tydliga hierarkier: ju mer senior och därmed mer erfaren på skolan desto högre rang och starkare identifiering med skolan. I likhet med ordnar där medlemmarna genom riter går igenom olika grader lär sig eleverna här att identifiera sig med skolan och eliten genom att ”gå uppåt” på dess erfarenhetstrappa.

En svensk studie i sammanhanget är Maria Törnqvists (2019) studie om Globala gymnasiet, en annorlunda och i sammanhanget ambivalent elitskola. Med detta empiriska val bidrar Törnqvist med en ny vinkel: istället för elitism grundar sig denna skolas fostrande av förmåner på en uttalad idé om egalitarianism, eller jämlikhet. Genom en etnografisk fältstudie av skolan utforskar Törnqvist spänningen mellan etik och klass, samt mellan jämlikhet och elitism. På Globala gymnasiet lär sig eleverna, motsägelsefullt nog, att utveckla agens, självförtroende och entreprenörskap, och – återigen – att känna sig lätt till mods (”sense of ease”) genom ett *egalitärt* etos.

Elitskolor kan även bidra till hur politiska identiteter och idéer formas. Binder och Wood (2013) har gjort en etnografisk studie på en skola, men med ett annorlunda fokus. Genom deltagande observation och intervjuer har de analyserat hur ett konservativt amerikanskt ”college” formar sina studenter till att bli politiska aktörer inom en viss typ av amerikansk konservativ anda. På så vis menar de att politiska aktörer skapas genom den miljö, de vardagliga praktiker och de interaktioner som ett campus erbjuder. Binder och Wood (2013) menar att det är viktigt att analysera de konservativa ”stilar” och diskurser, snarare än politisk ideologi, som florerar bland studenter på konservativa campus för att förstå hur den amerikanska högerns åsikter formas, utvecklas och upprätthålls.

Barrett Cox (2016) är en av få som uttryckligen analyserar lojalitet då hon utifrån Cosers teori om ”greedy institutions” (1974) besvarar frågan hur organisationer som ställer både fysiska, emotionella och intellektuella krav fostrar engagemang (”commitment”) och lojalitet. Genom Erving Goffmans, och Robert Benford och David Snows inramningsbegrepp försöker hon förstå hur ”giriga” organisationer kan utveckla medlemmarnas engagemang. Även denna studie är etnografisk, dock handlar det denna gång om organisationen Launch (ett ”frivilligt akademiskt program”) som förbereder icke-vita amerikanska barn från familjer med låga inkomster att komma in på elit-internatskolor. Ett resultat av studien är att en ”familje”-inramning visar sig användbar för att skapa lojalitet. När organisationen ramade in deltagarnas

relationer till varandra och till organisationen i familjetermer fick det effekten att eleverna såg sig själva som ansvariga för andra elevers misslyckande: om en elev inte arbetade hårt eller visade tecken på att vilja hoppa av programmet tenderade andra elever att hoppa in som mentor för denna elev eller uppmana denne att inte ge upp. Deltagarna såg därmed till att "familjen" klarade sig.

Robert Granfield och Thomas Koenig (1992) har studerat hur Harvard Law School reproducerar elitadvokater genom att deras studenter formas in i en ett slags "kollektiv eminens"-identitet. Genom att de lär sig att samarbeta med snarare än att tävla mot sina klasskamrater formas en känsla av inbördes elitism, eller "kollektiv eminens", där alla som går utbildningen, samarbetar och arbetar hårt nog kommer nå professionell framgång. För att forma denna världsbild organiseras bland annat veckomöten och olika företags jobbintervjuer vilka i sin tur skapar rekryteringsnätverk och en lätt ingång till prestigefyllda advokatjobb. Utifrån projektets intresse för organisering av lojalitet kan man här säga att Harvard Law School genom en känsla av gemenskap och elitism formar lojalitet både gentemot universitetsutbildningen, emellan studenterna, och gentemot advokatycket som sådant.

Socialt kapital & nätverk

Som nämnts ovan är det många studier om elitutbildning som utgår ifrån ett nätverksperspektiv med fokus på socialt kapital. Även om dessa studier inte direkt relaterar till eller förklarar hur lojalitet formas och organiseras, ger de ändå en indikation på hur pass viktigt det är med nätverk och socialt kapital för eliten och det kan tänkas vara en viktig grund för att kunna organisera lojalitet, forma en elitidentitet, eller gemensam värdegrund, med tanke på de förmåner ett nätverk kopplat till elitskolning ger.

Amanda Barrett Cox (2017) har återigen studerat Launch – en organisation som förbereder icke-vita amerikanska barn från familjer med låga inkomster att komma in på elit-internatskolor – men denna gång utifrån syftet att förstå hur organisationen kan bidra till att öka deltagarnas sociala kapital. Resultaten visar att organisationens struktur både bidrar till att forma sociala band mellan studenterna och att dessa band stratifieras både horisontellt och vertikalt, vilket gör att studenterna får sociala kontakter på högre positioner vilka kan ge tillgång till resurser för framtiden.

Nathan Martin (2013) visar istället hur familjens resurser och sociala nätverk spelar roll under själva *antagningsprocessen* till elit-universitet i USA, men också hur dessa fortsätter att spela roll under studierna och för planerna efter universitetsstudierna. Genom en panelstudie av studenter som går på privata universitet drar Martin slutsatsen att olika slags socialt kapital bidrar till överföringen av privilegier mellan generationer inom en familj. Det spelar roll ifall en familj redan har band till universitetet i fråga och tillgång till nätverk på dess campus. Studenter med högt socialt kapital har möjlighet att förvandla detta till resurser i form av annat slags kapital. Resultaten från Martins studie visar också att omfattande campusnätverk associeras med bland annat högre akademiska prestationer och karriärmål, och att familjens sociala "arv" påverkar antagningsprocessen vilket oproportionerligt gynnar vita studenter från rika familjer.

Likaså Joseph Soares (2007) är intresserad av antagningen till universitet i USA, och relationen till privilegier inom familjen genom att ifrågasätta att antagningen till elituniversitet skulle vara baserat på personlig merit. Soares undersöker sambandet mellan social klass och antagningen till USA:s främsta universitet genom en studie av Yale University och menar att dessa prestigefyllda universitet fungerar som institutionella "gatekeepers" då antagningen påverkas av socioekonomisk status och framtidens ledare väljs från en ekonomiskt privilegierad grupp.

Även Richard Zweigenhaft (1992) har studerat socialt kapital i relation till universitetsstudier. Genom att undersöka 149 personer som studerat vid Yale 1963, listade i en klassbok, kunde Zweigenhaft analysera hur deras erfarenheter efter universitetsstudierna hänger ihop med deras sociala och kulturella kapital. Resultaten visade att de som innan universitetet gått på kommunal (offentlig) skola tenderade att ha högre betyg och visade mer lojalitet till Yale, vilket Zweigenhaft ser som bevis på deras användande av högre utbildning för att tillägna sig kulturellt kapital. De som innan universitetet istället gått förberedande elitskolor ("prep schools"), tenderade att utöva socialt kapital genom affärsverksamhet och medlemskap i sociala klubbar. Därmed blir det tydligt att Yale var viktigare för de studenter vilka hade ett lägre socialt kapital.

"Old Boys"

Inom forskningsfältet om elitskolor, socialt kapital och nätverk, dyker begreppet "old boy network" upp flertalet gånger. "Old boy network" är ursprungligen ett brittiskt uttryck som

refererar till informella nätverk av bemedlade män som känner varandra då de gått på samma internatskola.¹ Det brukar ibland användas nedsättande då man menar att rika män med samma utbildning och sociala bakgrund hjälper varandra att göra karriär, som i ett slags exklusiv klubb. Uttrycket används idag världen över och även inom både alumnistudier och studier om företags- och professioners nätverk (se nedan) för att hänvisa till alla slags nätverk där personerna (både män och kvinnor) känner varandra genom sin utbildning eller arbetsplats (Reeves et al 2017; Watters 2016; Tholen et al 2013; Edling et al 2012; Inci & Parker 2012; Schäffer et al 2014).

Aaron Reeves, Sam Friedman, Charles Rahal och Magne Flemmen (2017) menar att det så kallade "Old boy"-fenomenet envetet lever kvar i Storbritannien. De har utforskat relationen mellan elitskolor och elitrekrytering genom en analys av biografiska data från en katalog om den brittiska eliten mellan 1897 och 2016. Deras resultat visar att Storbritanniens privatskolors ("public schools") makt visserligen har minskat över tid, framförallt på grund av en utbildningsreform, men att de trots detta består som en mäktig kanal för elitskolning. Det är 94 gånger mer troligt att alumner från någon av de 9 elitskolorna som tillhör det så kallade "Clarendon schools" når den brittiska eliten än någon som gick på en annan skola. Likaså Shane Watters (2016) har analyserat strukturen hos informella, så kallade, "old boys"-nätverk i Storbritannien och menar att dessa är strukturerade på ett sätt som hjälper dess medlemmar att få anställning inom särskilda högstatusyrken och affärsområden. Watters gör en koppling mellan privat skolgång, "old boys"-nätverk och makteliten. Gerbrand Tholen, Phillip Brown, Sally Power och Annabelle Allouch (2013) har studerat hur personer med elitstatus använder nätverk för att förbättra sina chanser på arbetsmarknaden. Genom att intervjua sistaårsstudenter på Science Po i Frankrike och Oxford i England visar de att studenternas elitutbildning har gett dem omfattande möjligheter att bekanta sig med de mest prestigefulla arbetsgivarna och skapa användbara nätverk.

Vad gäller forskning om elitskolning och elitors värdeskapande är det tydligt att en stor del på något sätt berör socialt kapital och vikten av de sociala nätverk som formas under utbildningen (men även de som redan existerar). Som Khan (2011; 2016) och många andra visat fungerar elitskolning som en mekanism för reproduktionen av ojämlikhet. Det faktum att elitskolning tenderar att reproducera den elit som redan finns och därmed upprätthålla en viss gemenskap, som man även skulle kunna se som en värdegemenskap, gör att det inte är så konstigt att så

¹ Se t.ex. Merriam Webster Dictionary: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/old%20boy%20network>

många studier inom forskningsfältet fokuserar på just socialt kapital. Projektet som denna litteraturöversikt ligger till grund för vill vi dock gå bortom detta fokus: det sociala kapitalet förklarar varför vissa klarar sig bättre än andra eller hur det kommer sig att eliten kan reproduceras men ger inga svar på hur lojaliteten genom utbildning eller elitens värdegemenskap organiseras. Det som dock är intressant att ta med sig från detta fält är de etnografiska studier som tydliggör att en homogenitet som redan finns där från början, i ”urvalet” av studenter (i form av delad social bakgrund), samt en föreställning om exklusivitet bidrar till att skapa en elitgemenskap vilket i ett andra steg kan forma en lojalitet både bland eleverna och mellan eleverna och skolan.

Alumner

Forskningsfältet alumnistudier är stort, och de flesta studier handlar om alumnidonationer. Dessa utgår ifrån frågorna: Vilka donerar till sin alma mater och varför? Vilka faktorer spelar in i alumniers val att donera pengar? Hur kan universitet arbeta med att få fler att donera? Inom detta forskningsfält är det därmed få som explicit diskuterar alumniers lojalitet men det går ändå att se att ämnet berörs, om än outtalat. I dessa fall handlar det oftast om huruvida studenterna är nöjda med sin utbildning och universitetets service, och att detta i sin tur skulle göra dem lojala och därmed mer benägna att donera pengar till universitetet. Detta forskningsfält behandlar inte elitutbildning eller förandet av en elitidentitet, utan handlar om universitetsstudenter och alumner i allmänhet.

Donationer som bevis på lojalitet?

I en empirisk studie av alumnidonationer i Ryssland och Tyskland, försöker Lilia Iskhakova, Andreas Hilbert och Stefan Hoffmann (2016) identifiera faktorer som påverkar alumniloyalitet. De drar slutsatsen att en benägenhet för välgörenhet, förmåner från alumniföreningar och undervisningens kvalitet är avgörande för hur lojala alumner är. Travis McDearmon (2013) fokuserar istället på hur alumner identifierar sig med sitt universitet eller ”college” och vilken roll de ser sig själva ha i relation till organisationen. Genom en webbaserad enkätstudie med deltagare från en stor amerikansk alumniförening visar McDearmon att de alumner som visade mer av en alumni-identifikation var mer benägna att stötta universitetet genom att gå med i en alumniförening, gå på event sponsrade av universitetet och att donera pengar till universitetet. Det finns även studier som analyserar de anställdas benägenhet att donera till sitt universitet. Victor Borden, Genevieve Shaker och Brittany Kienker (2014), exempelvis, utforskar

sambandet mellan benägenhet till att ge, och de personliga och positionella egenskaper som fakulteten och andra anställda på ett större amerikanskt campus kan besitta. De menar att anställda som själva studerat på universitetet de arbetar på, alltså alumner, tenderar att donera mer. De drar därmed slutsatsen att engagemang och identifikation med organisationen spelar en stor roll när det kommer till att utöka anställdas donationer och att skapa lojalitet.

Syftet med många av dessa slags studier är alltså att komma fram till vilka de avgörande faktorerna är för varför alumner donerar till sin "alma mater" eller hur man kan stimulera mer donationer. Det är därmed praktikorienterade studier med ambitionen att hitta finansiella lösningar för universitetet. Däremot finns det inga studier som behandlar hur alumner och deras eventuella lojalitet kan organiseras av universitetet. På grund av "donations"-ingången tenderar studier inom alumniforskningen att vara variabel-fokuserad, dvs. att utgångspunkten är att ta reda på vilka faktorer som får en student/alumni att donera pengar eller på annat sätt ge stöd till sitt universitet, vilket visserligen kan sägas handla om vilka faktorer som gör studenten/alumnen lojal. Hur lojalitet formas, skapas eller organiseras förklaras dock generellt sett inte.

Alumnilojalitet

Iskhakova, Hilbert och Hoffmann (2017) sticker dock ut då de explicit diskuterar alumnilojalitet i sin forskningsöversikt om just detta. Den litteratur de där tar upp är främst studier inom mikroekonomi, företagsekonomi, management, marketing, välgörenhet och utbildningsvetenskap. Det underliggande syftet i dessa studier är att ta reda på hur universitet och högskolor kan öka lojaliteten hos studenter och alumni för att få in mer bidrag eller annat slags stöd från dem. Iskhakova, Hilbert och Hoffmann (2017: 277) påpekar det faktum att det saknas en konsekvent definition av alumnilojalitet och att många studier utgår ifrån "customer loyalty", dvs. att studenter/alumni ses som kunder vilka konsumerar erfarenheter inom högre utbildning. Lojala alumner är värdefulla för universitet och högskolor eftersom det kan innebära stöd, både materiellt stöd – som donationer, köp av universitetsprodukter och medlemskap i alumniföreningar – och icke-materiellt, till exempel volontärarbete. Lojalitet är framförallt viktigt om det leder till att studenter/alumner rekommenderar sitt universitet till potentiella framtida studenter. Ett exempel på en studie med ett kund-perspektiv på alumnilojalitet är Justin Weerts och David Roncas (2008: 280) marknadsföringsstudie som ser universitetet som en serviceorganisation och alumnilojalitet anses vara baserat på känslan av huruvida det finns en balans mellan den ansträngning man investerar och vad man erhåller från universitetet. Ett

annat exempel är inom utbildningskunskap: utifrån Emile Durkheim ses här universitetet som ett socialt system och det argumenteras för att universitet bör arbeta med integration och kommunikation för att öka alumniloyaliteten (se Iskhakova et al 2017: 294). Mot slutet av artikeln definierar Iskhakova, Hilbert och Hoffmann (2017:302) alumniloyalitet som “the faithfulness or devotion of alumni, based on two interrelated components: attitudinal (intention to alumni loyalty) and behavioral (action loyalty)”. Deras förståelse av (alumni)loyalitet är därmed att det handlar om både attityd och beteende. Men varken deras översikt eller definition ger någon förståelse för hur och varför lojalitet till universitet överhuvudtaget ska formas. Det framgår heller inte någon tydlig definition av vad som gör ett visst beteende eller attityd till tecken på lojalitet.

I linje med Iskhakovas, Hilberts och Hoffmanns uppmaning till fler studier om alumniloyalitet har Ingrid Snijders, Lisette Wijnia, Remy Rikers och Sofie Loyens (2019) gjort en empirisk studie av drivkraften bakom holländska universitetsalumners beteende som inte har med donation och pengar att göra – vad de kallar alumniloyalitet. De kunde se att ett en vilja till att känna tillhörighet/vara förbunden med lärarna, kvalitén på relationen mellan student och lärare, och tillit till att lärarna bryr sig om dem var viktiga faktorer bakom alumners lojalitet. Därmed kan vi se att tillit, engagemang och tillhörighet hänger samman med lojalitet. Dock är det otydligt vad Snijders med kollegor faktiskt menar med lojalitet då de likställer det med allt alumnbeteende som inte har med donation till universitetet att göra. De hänvisar till Thorsten Hennig-Thurau, Markus Langer och Ursula Hansen (2001) som har definierat *studentlojalitet* utifrån *kundlojalitet* då de kombinerar litteratur från både utbildningsvetenskap och marknadsföring. Studentlojalitet är enligt Hennig-Thurau, Langer och Hansen (2001) den utsträckning till vilken en student känner sig kopplad till universitetet de går på och som uttrycks genom deras attityd och beteende. En lojal student ska därmed inte bara regelbundet använda universitetets erbjudanden/tjänster (“offerings”) utan även ha en positiv känslomässig inställning till universitetet vilken ligger till grund för studentens motiv eller beteende (Hennig-Thurau et al 2001:333). Särskilt relevant för projektet är att Hennig-Thurau, Langer och Hansen ser studentlojalitet som något som varar både under studietiden och efter, dvs. även som alumn. De har studerat tyska studenters lojalitet och känslomässiga engagemang till sina universitet både under och efter studietiden.

För en mer djupgående analys av alumner och lojalitet till deras alma mater är Adrian Palmers och Nicole Koenig-Lewis (2008) studie intressant. De menar att känslor som associeras med

studenters erfarenheter från universitetet och då särskilt examensceremonin (i Storbritannien) är viktiga för att förstå alumnens långvariga relation till sina universitet. De menar att det finns ett samband mellan emotionellt engagemang och lojalitet till universitetet, och olika slags akademiskt och socialt deltagande under studietiden, men att detta samband saknas om studentens medverkan på universitetet dominerats av en pragmatisk inställning, dvs. ett behov av att få ut en examen för att få ett jobb snarare än av erfarenheten av att vara student. Palmers och Koenig-Lewis (2008) studie är intressant då den visar hur viktigt det är för lojaliteten till universitetet att studenternas känslor både under studietiden och efter tas till vara genom diverse student-relaterade känslofyllda aktiviteter (t.ex. ceremonier som examensfester). Studentlojalitet bör därmed förstås som något som sträcker sig från antagningsperioden och bortom pensioneringen (precis som Hennig-Thurau et al 2001, se ovan).

Även Ilda Maria Pedro, Luis Nobre Pereira och Hélder Brito Carrasqueira (2018) diskuterar alumnilojalitet, dock använder de termen ”commitment relationship” och deras fokus är på de avgörande faktorerna bakom denna relation. Deras syfte är uttalat att bidra med underlag till marknadsförare som vill ta fram aktiviteter för att nå ut till alumner. De fann att det som avgör om ett ”commitment relationship” mellan alumner och deras alma mater består är att universitetet har en bra ”image” av sin utbildning och kommunikation med sina studenter (dvs. aktiv i samhället, interagerar med företag/myndigheter, utbildningen har gott rykte, anställbarheten hos f.d. studenter är hög m.m.) samt att alumnen är nöjd med både den sociala och akademiska miljön på universitetet.

Alumninätverk och föreningar

Det här forskningsområdet ger visserligen uppmärksamhet åt hur alumner engageras, struktureras och organiseras, dock förs ingen explicit diskussion kring alumnilojalitet eller hur lojalitet faktiskt skapas, bibehålls och organiseras bland alumner. Det finns dock några undantag. David Weerts, Alberto Cabrera och Thomas Sanford (2010) till exempel visar att alumner eller alumniföreningar kan visa lojalitet med sitt universitet även genom icke-finansiellt stöd. Alumninätverk och föreningar kan arbeta med politisk opinionsbildning, lobbying och volontärarbete som går ut på att stödja högre utbildning och sitt universitet.

Flera studier fokuserar på alumniföreningars roll för det professionella nätverkandet. David Chiavacci (2005), har till exempel studerat alumniföreningars roll i övergången från att vara student till att göra karriär i Japan. Sarah Hall (2011) har studerat reproduktionen av MBA-

alumninätverk inom Londons finansiella distrikt, vilka skapades på ledande handelshögskolor i USA och Storbritannien. Hall försöker förstå hur och varför sådana nätverk formas efter examen. Hennes analys visar att handelshögskolor och alumner i symbios skapar translokala akademiska länkar och att det handlar om socialt kapital, akademiska meriter och reproduktionen av elitnätverk. Anledningen till att dessa nätverk formas, menar Hall, är att det finns en potential i att omvandla det sociala och kulturella kapital som alumninätverken innebär, till olika slags värden så som förbättrade karriärmöjligheter och alumnidonationer. Både före detta studenter och handelshögskolorna gynnas därmed av alumninätverken och den reproduktion av elitnätverk som de innebär.

Melissa Newman och Joseph Petrosko (2011) har undersökt vilka faktorer som avgör om en universitetsexaminerad blir medlem i en alumniförening. Genom en logistisk regressionsanalys av enkätsvar kunde de se att en student är mer benägen att gå med i en alumniförening om hen bland annat donerar pengar till sitt universitet, har positiva uppfattningar om alumniföreningen, är ofta delaktig i event som rör universitet och känner till andra medlemmar i alumniföreningen.

Milka Semova (2013) har studerat konkurrens mellan universitet i Ryssland och menar att för universitet är det viktigt att ha utvecklade relationer med alumninätverk och föreningar och att engagera alumner genom att ha särskilda enheter på campus för just relationen till alumni ("alumni relations offices"). Det är alltså viktigt att investera i både humankapital och finansiella resurser vad gäller alumnirelationer. Semova menar att alumninätverk har en direkt positiv inverkan på ett universitets ranking och att alumner är en stor resurs för universitet. Även här handlar det om att ge stöd till universiteten, för praktisk användning så som strategisk planering av alumni-engagemang. Alumninätverk skapas dock ofta i syfte att alumner ska kunna nätverka med varandra. Alexandra David och Frans Coenen (2014) var till exempel intresserade av att se vilken roll alumninätverk spelade i att bibehålla och attrahera den högutbildade arbetskraften i universitetsregioner, men deras studie visade att alumninätverkens främsta syfte är att fungera som ett kommunikationsverktyg för alumner snarare än som verktyg för den regionala ekonomin.

De flesta ovan nämnda studier utspelar sig i en amerikansk eller brittisk kontext då alumninätverk i dessa länder är vanliga och har en lång tradition. I Sverige saknas en tradition av alumninätverk och utvecklade program för alumnirelationer på universitet och högskolor, vilket inte är så konstigt då de flesta finansieras av staten. Karin Ebert, Leona Axelsson och Jon

Harbor (2015) har dock utforskat ämnet i Sverige genom en fallstudie av Stockholms universitet. Resultaten visar att alumnirelationerna på Stockholms universitet, som inspirerats av både europeiska och amerikanska modeller, syftar till att erbjuda sina studenter kontakter med och kunskaper om arbetsmarknaden. Till skillnad från många amerikanska universitet är inte fokus på att samla in pengar från sina alumner, utan Stockholms universitet fokuserar på sina studenters karriär. Med åren har Stockholms universitets alumniaktiviteter utökats då man bland annat arbetar med: att försöka hålla alumner fortsatt engagerade i universitetet; stötta alumner att bibehålla kontakten med deras gamla klasskamrater för professionella ändamål; att få in kunskap från omvärlden genom alumner; och att använda alumner för att förbättra kursutbudet (Ebert, Axelsson och Harbor 2015:257). Även denna studie handlar om att ge stöd till universitet om hur man bygger upp alumnirelationer.

Anne Campbell och Aryn Baxter (2019) har en annan ingång till alumninätverk då de utforskar tre alumniföreningar och hur de organiserar för att påverka social förändring i Georgien, Ghana och Mongoliet. Alla tre startade utifrån syftet att förmedla internationella stipendieprogram men kom med tiden att bli organisationer för social förändring. Campbell och Baxters studie visar därmed att högre utbildning genom alumniföreningar och nätverk kan bidra till en bredare social förändring i det omgivande samhället, och att alumniaktiviteter därmed inte alltid handlar om att direkt gagna universitetet eller de individuella studenterna.

En annorlunda studie i sammanhanget berör ett mer extremt fall av alumniloyalitet och betydelsen av ett alumninätverk. Jennifer Eury, Glen Kreiner, Linda Treviño och Dennis Gioia (2018) har studerat hur alumner reagerade på den s.k. Jerry Sandusky-skandalen (om sexuella övergrepp mot barn) på Pennsylvania State University. Genom en analys av kommunikation mellan 14 000 alumner fann de att alumnernas tidigare erfarenheter från universitetet hade lämnat en stark identifikation med universitetet vilken de utnyttjade även efter sin studietid och att de fortsatte att definiera sig utifrån universitetets ideal och värden. Detta kom de att använda när de hanterade skandalen och gick igenom en känslomässig kamp mellan det positiva förflutna och det negativa nuet. Vad som är särskilt intressant med Eury och kollegors studie är att de använder sig av begreppet "legacy identification" istället för lojalitet samt att de betonar vikten av att studera temporalitet i detta sammanhang då identifikation (och lojalitet) är en komplex process som påverkas av tiden. Bland annat menar de att identifikationen med den "gamla" organisationen är ambivalent då den kan ta olika form – (1) försonande, (2) selektivt, (3) eller villkorlig – och att identifikationen påverkas av huruvida man riktar in sig på invigda

eller utomstående. Jag tycker denna studie är särskilt intressant för projektet då den behandlar frågan om lojalitet bland alumner då organisationen utsätts för mycket negativt rykte – i detta fall på grund av inblandning i en skandal. Kanske är det i dessa situationer som lojaliteten bland alumner blir som mest tydlig då före detta medlemmar uppenbarligen kan fortsätta identifiera sig och vara lojala med organisationen trots att de inte ”behöver” det.

Som framgått ovan är fältet alumnistudier främst fokuserat på alumners donationer till universitetet, vilket skulle kunna ses som ett tecken på lojalitet till universitetet. Dock är det en mycket begränsad syn på vad lojalitet kan vara. De studier som på ett bredare sätt berör alumnilojalitet i universitetssammanhang gör till viss del intressanta observationer, som att lojalitet kan uttryckas i form av annat än donationer (som identifikation med universitetet) och att det krävs något slags ömsesidighet från universitetet och känsloladdade aktiviteter under studietiden för att alumner ska känna lojalitet. En del av det som framkommit i dessa studier, som att lojalitet är kopplat till känslan av tillhörighet och identitet, känns igen från teorierna ovan och kommer återkomma i följande stycken om företagssektorn och militären. Alla dessa studier utgår dock från ett kundlojalitets-perspektiv vilket inte är relevant för projektet då detta perspektiv vilar på idén om relationen företag-kund och antar att studenten/alumnen är en ”kund” vars attityd och beteende kan förstås utifrån kvaliteten på de tjänster som universitetet erbjuder.

Vad gäller alumninätverk är det tydligt att dessa är både populära och viktiga för universitet och alumn. För alumnen handlar det framförallt om vikten av ett professionellt nätverkande med andra alumner för att skapa förutsättningar för den framtida karriären. För universitetet handlar det istället om att hålla kontakten med alumner för att öka chanserna till donationer från dem men också om en förhoppning att det ska påverka universitetets ranking i konkurrens med andra lärosäten eller utbildningar. Dessa resultat är intressanta för projektet då de visar på de motiv som finns bakom alumninätverken eller föreningarna, dock saknas som sagt studier som berör kärnfrågan i projektet. Hur lojalitet faktiskt skapas, bibehålls och organiseras bland alumner har inte utforskats. Vad som antyds är dock att dessa nätverk och föreningar även är viktiga för alumner för att de på något vis upprätthåller deras identifikation med utbildningen/universitetet och därmed en känsla av gemenskap (och kanske exklusivitet) med andra alumner.

4. Företag, professioner och lojalitet

Inom detta område ingår studier om olika slags yrken, företag och professionella organisationer som på olika sätt handlar om hur lojalitet eller olika politiska eller moraliska värden och identiteter formas. De yrken och typ av företag som det framförallt har forskats om här är konsulter/konsultföretag (t.ex. Alvesson & Robertson 2006; Hoyer 2016; Kipping et al 2019); revisorer och ”controllers” (t.ex. Basioudis 2007; Schäffer et al 2014); entreprenörer (Sharada & Iyer 2015; Inci & Parker 2012); teknikfirmor (Walsh et al 2019; McNamara et al 2007); och politiska eliter (Keller 2016, Akerlof 1983, Ellersgaard et al 2019).

Först presenteras forskning relaterat till det vi kallar ”organisering före” – dvs. forskning om aktiviteter, relationer och organisering inom olika slags yrken, företag och professionella organisationer – därefter följer en presentation av forskning relaterat till ”organisation efter” – dvs. forskning om aktiviteter, relationer och organisering av före detta medlemmar/anställda, alltså det som händer efter att anställningen tagit slut.

Elitidentiteter & lojalitet till företaget

Inom företagslitteraturen finns en del som ger praktiker råd om hur man kan uppmuntra anställdas lojalitet (se t.ex. Stroh & Reilly 1997; Hall & Moss 1998). Däremot är det få empiriska akademiska studier på området, även om jag här presenterar några undantag.

Framförallt konsultföretag och konsultyrket är ett område som forskare intresserat sig för inom forskningen av elitidentiteter inom företagsvärlden. Ett företag i sammanhanget som fått mycket uppmärksamhet är konsultföretaget McKinsey. Stoltheten i att ha varit anställd hos McKinsey och fördelarna som konsulter kan dra nytta av att vara del av det exklusiva nätverk som före detta McKinsey-konsulter utgör har konstaterats av bland andra Joe O’Mahoney och Andrew Sturdy (2016), men också flera journalistiska och icke-akademiska arbeten som exempelvis Duff McDonalds (2013) bok *The Firm: The Story of McKinsey and Its Secret Influence on American Business*. I en studie av Matthias Kipping, Felix Bühlmann och Thomas David (2019) har McKinsey fått exemplifiera ett elit-företag som bidragit till konsultyrkets professionalisering. Genom att studera ett register över före detta McKinsey-konsulter och deras karriärer utifrån Bourdieus förståelse av symboliskt och socialt kapital kunde Kipping, Bühlmann och David (2019) se att dessa ”elit”-konsulter bidrog till professionaliseringen av konsultyrket. Att ha en karriär inom en av branschens ”eliter”, som McKinsey, erbjuder

priviligierad tillgång till positioner på andra företag. Individerna som är anställda på ett "elit" företag som McKinsey har därmed ett särskilt symboliskt värde och socialt kapital som hen kan använda på arbetsmarknaden, både inom och utanför konsultbranschen.

Vad gäller identifikation med företag/organisationer och elitidentiteter har till exempel Mats Alvesson och Maxine Robertson (2006) studerat konstruktionen av elitidentiteter i fyra konsultfirmor i Sverige och Storbritannien genom att utforska olika strategiska och symboliska mekanismer som används av seniora medlemmar för att konstruera en organisatorisk elitidentitet. De fann att en elitidentitet skapade en "nyliberal" styrningsform i och med att konsulterna antogs agera i företagets intressen. Elitidentiteten, menar de, främjade: självdisciplin vilket upprätthöll viljan att prestera med hög kvalitet; attraktionen bland konsulter; en "image" som kunden var beredd att engagera sig i; och en grad av "ontologisk säkerhet", eller hög självkänsla, vilken möjliggjorde att konsulterna kunde arbeta effektivt i osäkra och tvetydiga arbetsmiljöer. Elitidentiteten kan alltså skapa lojalitet till företaget genom att den leder till ett större engagemang och åtagande från den anställda som vill leva upp till bilden av sig själv som en utvald och högpresterande person.

Varför anställda fortfarande identifierar sig med organisationer trots förändringar på arbetsmarknaden som borde motverka detta är något som Denise Rousseau (1998) diskuterar. Hon menar att anställda fortfarande identifierar sig med organisationer på grund av en inneboende önskan/behov av att tillhöra ett socialt system. Hon skiljer dock mellan två former av identifikation: *situated identification* och *deep structure identification*. Den förra handlar om ett allmänt gemensamt intresse, där den anställda känner ett "vi" med organisationen och hennes intresse går hand i hand med organisationens (t.ex. att nå en deadline). Den senare är en mer djupgående identifiering som handlar om att anställningen förändrar individens mentala bild av sig själv till att integrera själva organisationen (t.ex. "jag är en Harvard-professor"). Rousseau menar att det är denna mer djupgående identifikation som företag behöver arbeta med för att klara av att anpassa sig till nya förändringar på arbetsmarknaden. *Deep structure identification* innebär att en lojal, erfaren arbetskraft bibehålls även om företaget behöver göra stora förändringar i arbetsvillkoren. För framtiden (det här skrevs alltså 1998) spekulerar Rousseau att genom *deep structure identification* kan tillgivenheten och lojaliteten till en organisation fortsätta även efter anställningens upphör. Hon menar att det kommer bli vanligare att, som företaget Arthur Andersen, institutionalisera relationen till sina före detta anställda för att skapa lojala alumner. Arthur Andersen har drivit omplaceringsprogram för sina anställda för

att forma positivt inställda före detta anställda. Rousseau tar upp företaget Digital Corporation som exempel eftersom det hade en stark ”spirituell” företagskultur. När företaget var tvungen att säga upp hälften av sina anställda bidrog denna spirituella företagskultur till att de anställda fortsatte att känna tillhörighet till företaget. Många höll kontakten med varandra efter uppsägningen och en del byggde till och med upp en liten ”community” av små butiker, dataföretag och konsultfirmor. Rousseau (1998:230) rapporterar att en av dessa f.d. anställda menar att ”It seems as though we are closer knit now when we have *graduated*” (betoning tillagd av Rousseau). Rousseau menar att med en större flexibilitet och rörlighet på arbetsmarknaden blir det allt mer viktigt för företagen att deras anställda känner en stark identifikation med företaget för att kunna behålla talangfulla personer och för att skapa långsiktiga relationer med sina ”alumner”.

Mats Alvesson (2000) är som sagt en av få som uttryckligen diskuterar anställdas lojalitet till företaget. Han menar att en organisationsbaserad social identitet är viktig för lojaliteten och har utforskat detta inom kunskapsintensiva företag. Anställda inom kunskapsintensiva företag har ofta en stark professionsidentitet, har nätverksrelationer och täta kontakter med klienter och därmed tenderar de att ”hoppa av” genom att byta arbetsgivare eftersom de är attraktiva på arbetsmarknaden. Under dessa omständigheter blir det extra svårt för företaget att forma lojala anställda och därmed extra viktigt för ledningen att arbeta med social identifiering. Lojalitet förstås här i relation till Hirschmans definition, alltså att den anställde *inte* väljer exit (söka sig till annat företag) vid problem eller missnöje. Alvesson diskuterar också lojalitet utifrån Amitai Etzionis förståelse av utilitarism och normativ foglighet och skiljer därmed på instrumentell lojalitet och identifieringsbaserad lojalitet (se diskussionen ovan ”Om lojalitet”). Företagsledningen kan därmed använda sig av olika metoder för att göra sina anställda mer lojala. Det är vanligt att kunskapsintensiva företag har vissa regler som förhindrar avhopp, till exempel att anställda inte får ta med sig klienter när de lämnar företaget – man försöker alltså skapa instrumentell lojalitet. Ledningen kan även berätta negativa historier om avhoppare som varit illojala och på så sätt försöka forma en identifieringsbaserad lojalitet. Denna form av lojalitet baseras på emotioner, självdefiniering, upplevda likheter och sociala band. Känslor av tillhörighet till en gemenskap kan uppstå då man är anställd av ett företag som baseras på en särskild social identitet. Denna känsla av gemenskap kan handla om en positiv företagsidentitet eller om social sammanhållning bland de anställda – kunskapsintensiva företag behöver arbeta med båda delarna för att förstärka lojaliteten till företaget och förhindra avhopp.

Även om antalet studier på området är begränsat är det ändå intressant att de studier som jag här lyft fram så tydligt visar på att lojalitet (i bred bemärkelse) är något som företag har intresse av att organisera och att en elitidentitet underlättar detta arbete. Kipping, Bühlmann och David (2019) visade visserligen att elit-företaget McKinsey gav dess anställda både symboliskt värde och socialt kapital vilket underlättade för dem att göra karriär, inte nödvändigtvis att de blev lojala till företaget. Däremot bidrog detta till professionaliseringen av konsultyrket och elitidentiteten genom McKinsey skulle därmed kunna förstås som en del i formandet av en värdegemenskap. I Alvessons och Robertssons (2006) studie är det istället tydligt att elitidentiteten skapar en ”nyliberal” styrningsform – som främjar bl.a. självdisciplin och effektivitet – vilket direkt bidrar till att den anställde blir mer lojal till företaget. Därmed ligger deras studie ganska nära projektets kärnfrågor. Även Alvessons (2000) studie är intressant då den visar att det finns många konkurrerande identiteter hos anställda inom framförallt kunskapsintensiva företag vilket företagsledningen vill stävja genom att försöka göra de anställda mer lojala gentemot företaget. Slutligen är Rousseaus (1998) studie relevant då den visar på betydelsen av identitet och identifikation med företaget och/eller yrket för lojaliteten och att det från företagets sida borde finnas ambitioner att arbeta med en s.k. *deep structure identification* för att kunna genomföra förändringar och samtidigt behålla en lojal personal.

Professioners elitnätverk

Gerald Davis, Mina Yoo och Wayne Baker (2003) har undersökt USA:s företagselitnätverk under 1980 och 1990-talet. Med de stora förändringar som skedde inom företagsstyrning och en nästan total förnyelse av företag och dess ledare sedan 1980-talet menar Davis, Yoo och Baker att nätverkets stabilitet över tid behöver studeras. Resultaten visar att nätverkets anslutning (”connectivity”) – dvs att de flesta inom företagseliten känner varandra – trots allt är förvånansvärt stabilt och motståndskraftigt till större förändringar inom företagsstyrning. Davis, Yoo och Baker förklarar detta med att företagseliten är ett ”small-world” nätverk, som inte behöver avsiktligt utformas då dess medlemmar – företagsledare, styrelseledamöter – är aktiva och träffas regelbundet ändå. De tar efter och lär av varandra för att minska osäkerheten.

Christofer Edling, Bersant Hobdari, Trond Randøy, Anna Stafsudd och Steen Thomsen (2012) har studerat bolagsstyrelser i Skandinavien och konstaterar att det är en typisk ”old boys network” då de sett att bolagsstyrelser tenderar att bestå av demografiskt lika individer: män, 50–60 år, med en utbildning inom företagsekonomi, ekonomi, juridik eller teknik. Dessutom

har de liknande bakgrund, liknande politiska åsikter och bor i samma områden som de chefer vilka de ska övervaka.

Christoph Ellersgaard, Jacob Lunding, Lasse Henriksen och Anton Larsen (2019) är intresserade av det organisatoriska landskapet som eliten går igenom under deras karriär då de menar att detta landskap formar elitens karaktär. Organisationerna fungerar som inkubatorer för eliten. För att få grepp om detta har Ellersgaard med kollegor analyserat yrkeshistoriken hos 416 högt centrala individer inom den danska makteliten. De kartlägger och analyserar specifika karriärbånar som går genom stora, väletablerade och sammanlänkade organisationer, och menar att makteliten ackumulerar ”organisatoriskt kapital” inom olika fält. De identifierar 10 slags karriärbånar inom både offentlig och privat sektor. De inom privat sektor visar sig vara mer homogena, och de karriärer med ett demokratiskt mandat (som politiker och fackföreningsledare) är mer oförutsägbara. I likhet med Edling med kollegor visar Ellersgaard med kollegor på hur karriärbånaorna inom makteliten är tydligt länkande till individernas sociala bakgrund.

Eelke Heemskerk och Meindert Fennema (2009) har undersökt den sociala sammanhållningen inom den holländska företagseliten under 1900-talet. De fokuserade på det mellanmänniska perspektivet istället för mellan företag och fann att den sociala sammanhållningen sjönk mellan 1976 och 2001. Nätverken inom den holländska företagseliten har blivit en värld för förmedling (”brokers”) snarare än ett verktyg för social sammanhållning och social utestängning. Nätverket fungerar inte längre som ett sätt att skapa förtroende/tillit bland företagseliten och därmed har normer för företagsstyrning blivit otydliga.

Elitnätverk inom företagsvärlden kan också kopplas till den ”nya” globala ekonomin. Bronwyn Parry (1998) har studerat den globala handeln med genetiskt material och ifrågasätter vår konventionella förståelse av företagseliten. Hon menar att den globala handeln mer och mer kontrolleras av informella ”osynliga”, hybridiserade men ändå väldigt sammanhängande nätverk av olika inflytelserika aktörer, många med en likande akademisk bakgrund – inom etnobotanik i detta fall, vilket är ett specialiserat område och vilket betyder att de är alla alumner från samma etnobotaniska kurs på Harvard. Sammankopplade genom den gemensamma och exklusiva utbildningen har de lätt kunnat ta kontroll över handeln med växtgenetiskt material.

Intressant för projektet här är att det är tydligt att professioners elitnätverk – precis som i fallet med elitskolningen och eliters värdeskapande – bidrar till att reproducera företagseliten och att en viss homogenitet bland deltagarna underlättar för eller bidrar till en känsla av gemenskap, gemensamma värden och, i förlängningen, lojalitet. Framförallt i Parrys (1998) studie blir det tydligt att en kombination av homogenitet, utbildning, exklusivitet och maktnätverk bidrar till formandet av en elit och en viss värdegemenskap inom denna.

Före detta anställda och företags alumninätverk

Inom managementlitteraturen för praktiker nämns fördelarna med alumninätverk för företag inom området ”employer branding” (se t.ex. Parment & Dyhre 2009; Wikström & Henrik 2012) – dvs. alumninätverk kopplade till företag, precis som universitetens alumninätverk, anses vara bra för att stärka företagets varumärke då de före detta anställda kan behålla en positiv relation till företaget och fungera som ambassadörer för sin gamla arbetsgivare (precis som varumärkeschefen på Pricewaterhouse Coopers påpekade i inledningen).

Det finns också flera studier som handlar om före detta anställda och företags alumninätverk, även om det är ett betydligt mindre forskningsområde än det om universitetsalumner. Thibaut Bardons, Emmanuel Josserands och Florence Villesèches (2015) studie är särskilt intressant här då den handlar om hur medlemmar i ett företags alumninätverk konstruerar sig själva som alumni. Genom en narrativ ansats visar Bardon, Josserand och Villesèche (2015) hur medlemmarna bevarar en identifikation med sin gamla arbetsgivare genom fyra olika strategier: nostalgi, reproduktion, validering/godkännande och kombination. Nostalgi är en vanlig strategi. Den innebär bland annat att man uppskattar det förflutna och jämför det med nuet och uttrycker detta i sitt språk. Men det kan även handla om att genom olika gemensamma materiella praktiker återuppliva det förflutna. Reproduktion handlar om att införliva det förflutna företagsjaget i nuvarande själv-narrativ genom att reproducera och sprida det tankesätt man lärt sig från sin gamla arbetsplats på sin nya arbetsplats. Det kan därmed handla om att man agerar som en missionär för sin före detta arbetsgivare. Validering, eller godkännande, handlar istället om att företagsalumner använder positiv respons på nuvarande arbetsplats som ett bevis på att det tankesätt som främjades på den förra fortfarande är relevant. På så vis samlar alumner in tecken, i sitt själv-narrativ, på att den förra professionella miljön har bidragit till deras framgång och anseende i den nuvarande. Kombinationsstrategin handlar om att man förenar eller införlivar det förflutna genom att godkänna narrativ som ifrågasätter föregående diskurs. Det är inte

samma sak som *nostophobia* (motsatsen till nostalgi), eftersom i kombinationsstrategin förkastas inte det förflutna – alumnerna kombinerar diskurser från det förflutna med diskurser i nuet för att forma sin professionella identitet. Även om Bardon, Josserand och Villesèche (2015) inte explicit talar om lojalitet är det uppenbart att deras studie berör frågor om lojalitet. De olika strategierna som alumnerna använder går alla ut på att vara trogen sin gamla arbetsgivare: genom att bevara en identifikation med sin förra professionella miljö bevaras ett själv-narrativ som grundar sig i ett företag man inte längre behöver vara lojal mot men ändå är det.

Medlemmars lojalitet till eller identifikation med en organisation brukar ofta förstås utifrån att organisationen anses ha auktoritet, vara prestigefull eller ha hög status inom sitt område, men ibland kan individer identifiera sig med en ”misslyckad” organisation (i likhet med Eury et al 2018). Ian Walsh, Federica Pazzaglia och Erim Ergene (2019) har undersökt före detta anställda på ett nedlagt teknologiföretag och sett att den ”misslyckade” organisationen trots allt kunde bidra till de före detta medlemmarnas känsla av tillhörighet och därmed identifikation med företaget. Identifikationen med det nedlagda företaget gjorde de före detta anställda benägna att socialisera med varandra och delta i alumniföreningar. Walsh, Pazzaglia och Ergene menar att före detta medlemmar kan omarbete en misslyckad organisations identitet i positiva termer genom diverse praktiker av identitetsarbete vilka de kallar ”storytelling”, ”extracting value” och ”contemporizing”.

I linje med detta ligger även Yves Gendrons och Laura Spiras (2010) studie då de har undersökt hur före detta anställda hanterade sin organisationsidentitet och professionella identitet efter revisorföretaget Arthur Andersen lades ner 2002. Genom 25 kvalitativa intervjuer med före detta anställda på kontor i Kanada och Storbritannien har Gendron och Spira undersökt hur identitetsarbetet fortsatte efter företagets nedläggning. De före detta anställda försökte både behålla eller omarbete deras identifiering med företaget men också med professionen offentlig redovisning, samtidigt som de utvecklade egna förståelser av orsaker och konsekvenser gällande företagets kollaps. Gendron och Spira visar att de före detta anställda tenderade att hantera organisationsidentifikationen genom besvikelse, förargelse, rationaliserande eller hoppfullhet, och drar slutsatsen att identitetsarbetet är starkt sammankopplat med s.k. ”sense-making” och vilken ”sanning” den före detta anställde tror på. Gendron och Spira (2010) menar att man måste se dessa hopkopplingar för att förstå hur bredare sociala krafter eller diskurser upplevs och översätts av jaget i situationer som hotar en identitet.

Alumner kan vara viktiga för företagen då de besitter användbar kunskap. Yvonne McNamara och Damien McLoughlin (2007) har studerat hur alumninätverk inom biotech-industrin kan underlätta för företag att få tillträde till och producera fler externa kunskapsflöden ("knowledge flows"), vilket är nödvändigt för dessa slags företags överlevnad. Genom alumninätverk kan kunskap "flöda" mellan dess medlemmar och på så sätt kan ny kunskap komma in i företaget då anställda håller kontakten med före detta anställda som till exempel gått vidare till andra företag inom branschen där annan kunskap finns. För de (före detta) anställda är alumninätverken givande då de ger nya karriärmöjligheter genom de sociala kontakterna inom branschen som de skapar. Genom att behålla kontakten med före detta kollegor kan nätverksmedlemmarna lokalisera nya jobbmöjligheter, och för företaget underlättar alumninätverken att hålla koll på potentiell personal för framtiden. Alumninätverken kan även leda till affärsmöjligheter då medlemmarna använder nätverket för att generera nya affärer och för att skaffa nya klienter, eller genom att använda sina kontakter för att få tillgång till kunskap om nya affärsmöjligheter.

Även Shelly McCallum (2007) visar på hur ett alumninätverk kan vara gynnsamt för ett företag genom att fungera som en ny resurs och bevarandet av kunskap. McCallum utgår dock ifrån att förändringar bland arbetskraften – till exempel pensioneringen av 40- och 50-talisterna ("boomers") och ett ombytligt mindset hos den yngre generationen – gör att företags möjligheter till att bevara deras organisatoriska skicklighet försvåras. Alumninätverk kan kompensera för denna utmaning på fyra olika sätt menar McCallum. Genom ett aktivt alumninätverk kan: (1) rekryteringen till företaget förbättras; (2) arbetskraftens flexibilitet underlättas genom att man minimerar förlusten av värdefulla mänskliga tillgångar och behåller engagemang och produktivitet bland de anställda; (3) organisatorisk kunskap bevaras då man håller kontakten med dem som lämnar företaget och utnyttjar kunskapen hos dem som kan tänkas komma tillbaka till företaget; och (4) främja ett företags kultur som värderar sina anställda och representerar en bra plats att arbeta på. McCallum menar att med tanke på att så mycket av en organisations framgång är bundet till dess mänskliga kapital och kapacitet, och med tanke på att dessa är väldigt mobila, borde företag bygga starkare band till sina anställda, både nuvarande, före detta och framtida. Alumninätverk är ett sätt att göra detta på.

Utz Schäffer, Alexander Schmidt och Erik Strauss (2014) har gjort en historisk studie av en förening för tysktalande revisorer ("controller") som skapades av alumner och lärare vid ett

institut för studier inom bokföring/redovisning. Schäffer, Schmidt och Strauss kopplar samman utvecklingen av föreningen med professionaliseringen av bokföring/redovisning. Studien visar att det fanns en spänning inom föreningen mellan att vara mer av en informell klubb och att bli den främsta professionella föreningen för controllers i tysktalande länder. Dock verkar den ursprungliga ("informella") klubb-karaktären ha dominerat under den undersökta perioden (1975–1989). Schäffer, Schmidt och Strauss menar att deras fall är ett exempel på en professionell förening som *inte* har monopol över utbildningen och licenseringen av utövare, vilket brittiska och amerikanska redovisningsenheter har.

För entreprenörer är sociala nätverk mycket viktiga då de bidrar med socialt kapital. B Sharada och Parameshwar Iyer (2015) har studerat och jämfört hur entreprenörer drar nytta utav professionella nätverk, alumninätverk (universitet) och nätverk av före detta kollegor. Deras resultat visar att det främst är nätverk av före detta kollegor som är användbara för entreprenörer då de erbjuder mentorskap, information, teknisk hjälp, kontakter och stöd i att bygga upp ett gott rykte. Alumninätverk kopplade till universitetsutbildningen däremot var sällan användbara för entreprenörer.

Företags alumninätverk och för detta anställdas identifikation med organisationen spelar alltså en viktig roll för både före detta anställda och företagen. För de anställda handlar det å ena sidan om att behålla kontakter för att förbättra sina karriärchanser och å andra sidan om att bevara en väsentlig del av en identitet och ett sammanhang. Särskilt Bardon, Josserand och Villesèches (2015) studie är intressant här då de visar hur detta kan gå till på mikronivå genom olika strategier som de före detta anställda använder. Deras studie visar att lojalitet hänger ihop med emotioner kring jaget och de narrativ individen för kring sig själv. Även de andra studierna bekräftar vikten av alumninätverk eller föreningar för före detta anställda då de bidrar till en känsla av tillhörighet och används av individen för att skapa mening. För företagen är dessa alumninätverk eller föreningar viktiga eftersom de kan fungera som ett sätt att bevara en positiv relation till de som slutar eller som måste avskedas för att behålla ett gott rykte, hålla koll på omgivningen och få in ny kunskap i organisationen genom de före detta anställda.

Det som framgår i presentationen ovan av forskningen om företag, professioner och lojalitet är att även inom detta forskningsfält är det sällan som lojalitet är i fokus eller direkt analyseras – det är snarare identifikation, elitidentiteter och före detta anställdas känslomässiga band till ett

företag som diskuteras – även om det i grunden är lojalitet det handlar om eller åtminstone berör lojalitet. I några få studier diskuteras lojalitet till företaget uttryckligen (Akerlof 1983; Alvesson 2000; Bardon et al 2015; Walsh et al 2019; Buck 2018). Särskilt artikeln skriven av Bardon, Josserand och Villesèche (2015) är av intresse här då de utforskar identitetsarbetet som medlemmarna i ett företags alumninätverk gör för att bibehålla sin identifiering med en tidigare organisatorisk miljö.

5. Militären och veteranannätverk

Inom militär- och veteranstudier finns äldre historiska studier vilka berör veteraners organisation (t.ex. American Historical Association 1946; Davies 1955). Mer nutida studier om veteraner och deras nätverk/föreningar handlar främst om olika insatser för att hjälpa veteraner att integreras och återgå till det civila livet, till exempel genom utbildningssatsningar, stödgrupper och diverse slags gemenskapsbyggande (t.ex. Gorman et al 2018) eller om självhjälpgrupper (t.ex. McDermott 2020). Det finns även flera studier om s.k. ”student veteran organizations”, dvs. föreningar på campus för studenter som har tjänstgjort i det militära. John Summerlot, Sean-Michael Green och Daniel Parker (2009) påpekar att dessa föreningar är viktiga för veteran-studenterna då de delvis kan ersätta den känsla av gemenskap som deras militärenhet erbjöd. Militärtjänstgöringen var en stark anknytningserfarenhet då säkerheten hängde på att gruppen var sammanhållen. Student-veteranföreningarna kan vara viktiga för dessa studenter, dels för att de ger dem ett samband i det nya civila livet, dels för att de kan fungera som ett stöd i att klara de akademiska målen (Summerlot et al 2009). Det är svårt att hitta studier på området som explicit handlar om lojalitet men det finns några undantag. James Connor, Dia Jade Andrews, Kyja Noack-Lundberg och Ben Wadham (2019) diskuterar lojalitet inom militären som en moralisk emotion. De har empiriskt studerat hur anställda inom den australiensiska militären förstår, känner och framför lojalitet, utifrån ett symboliskt interaktionistiskt teoretiskt ramverk. De kom fram till tre teman: lojalitet handlar om (1) reciprocitet (en förväntan att den återgäldas oavsett omständigheter), (2) om vikten av emotionell förbindelse för sammanhållning, och (3) en prioriteringsprocess där lojaliteten fungerar som ett verktyg att kunna välja mellan konkurrerande krav. Lojalitet kan helt enkelt förstås som en moralisk känsla som möjliggör meningsskapande. Interpersonell lojalitet var dock starkare än en bredare diffus lojalitet (Jmf. Sundberg 2016). Connor med kollegor (2019) ger en intressant och viktig syn på lojalitet inom militären (och liknande organisationer) men de ger inga svar på hur denna lojalitet kan bevaras även efter avslutad militärtjänstgöring. Vad

gäller veteraner, är det Rachel Williams, Jacquelyn Allen-Collinson, John Hockey och Adam Evans (2018) som kommer närmast en diskussion på detta ämne. Även de har symbolisk interaktionism som utgångspunkt då de intervjuat äldre före detta militärers erfarenheter och identitetsutmaningar efter pensioneringen från Storbritanniens försvarsmakt. De är särskilt intresserade av den identitetskris de går igenom då de övergår från ett militärt till civilt liv. Williams med kollegor (2018) menar att många veteraner hanterade denna utmaning genom att konstruera ett ”modifierat militär-jag” genom engagemanget i The Royal British Legion (en välgörenhets- och intresseorganisation för militärer och veteraner). Organisationen erbjöd en form av identifikation och gruppidentitet vilket gav resonans av de tidigare erfarenheterna av kamratskap inom militären.

Som påpekats redan är lojalitet nära kopplat till identitet. Howard Burdett, Charlotte Woodhead, Amy Iversen, Simon Wessely, Christopher Dandeker och Nicola Fear (2013) har intervjuat före detta anställda inom den brittiska försvarsmakten angående deras relation till termen veteran. Enligt den officiella definitionen är en veteran den som någon gång har tjänstgjort inom militären (oavsett hur länge, under vilken period eller inom vilken befattning). Trots detta var det endast hälften av de intervjuade som identifierade sig som veteran. Det var mindre vanligt bland reservofficeren än andra vilket tyder på att identiteten ”veteran” hänger samman med en stark sammanhållning eller känsla av gemenskap och identifikation med organisationen – vilket försvagas av att som reservofficer endast tjänstgöra på deltid och ha sin huvudsakliga sysselsättning utanför militären samt att man oftast är specialist och ledare vilket därmed innebär att man inte ingår i en större grupp av jämlikar. Även Agatha Herman och Richard Yarwood (2014) har studerat veteraners identitetshandling och menar att det är vanligt bland veteraner att de brottas med att vara mellan den militära och den civila identiteten. Många känner även att det är som en separation och stor förlust att lämna det militära, vilket kan leda till en känsla av isolering.

Även detta forskningsområde är begränsat vad gäller hur lojalitet organiseras efter militärutbildningen eller tjänstgöringen. De studier som finns inom veteranstudier och veteraners nätverk eller föreningar handlar framförallt om hur veteranerna genom föreningar kan återintegreras i det civila samhället, eller hur föreningarna kan bistå med diverse stöd. Vissa veteranstudier är dock intressanta för projektet då de belyser det faktum att veterannätverk och föreningar kan fortsätta bidra till de starka känslor av gemenskap, sammanhållning, kamratskap, solidaritet och den speciella identitet som tiden inom militären bistod med. De ger

därmed en inblick i hur lojalitet till en organisation skulle kunna vara kopplat till en stark identitet till organisationen, något som ofta formas i ett sammanhang av gemenskap och hur detta kan leva kvar även efter ”medlemskapet”. Framförallt studien av Connor et al (2019) är intressant då de ser lojalitet som en moralisk emotion, vilket ligger i linje med de emotionssociologiska teorierna om lojalitet presenterade tidigare. Vad som saknas är dock svar på frågan huruvida militären som organisation har något eget intresse av att veteraner organiseras.

6. Slutsatser & Diskussion

Huvudfrågan för projektet och denna rapport är: Hur organiseras lojalitet i en individualiserad tid? Genom ett särskilt intresse för partiell organisation och de fem organisationselementen som analytiska verktyg är syftet med satsningen dessutom att utforska hur värdegemenskaper skapas och upprätthålls genom organisation som kan, men inte måste, ske inom ramen för formella organisationer. Utifrån de studier och teorier som har presenterats kan en första bild ges av hur denna organisering av lojalitet kan se ut och hur lojaliteten kan förstås.

Denna rapport inledde med några exempel på att det verkar finnas ett intresse av att organisera och forma individer även efter det att de lämnat utbildningen eller företaget inom både företagsvärlden och akademien men även hos tankesmedjor, och att detta görs genom s.k. alumninätverk. De empiriska studier som redogjorts för inom de tre områdena universitet, företag och militären bekräftar att det finns ett intresse inom flera sektorer av att inte bara förmedla värden, ideologier eller en viss moral under tiden som deltagarna går en utbildning eller är anställda i en organisation utan att även fortsätta forma individer efter det att de lämnat organisationen. De visar även att det finns ett intresse hos de före detta medlemmarna (alumnerna) att upprätthålla kontakt med organisationen eller andra före detta medlemmar (alumner). Framförallt har litteraturöversikten tydliggjort att forskare länge intresserat sig av viktiga aspekter av det som projektet refererar till som organisering av lojalitet och att man teoretiskt sökt svar på hur lojalitet kan förstås som ett socialt fenomen.

Forskningen ger svar på vilka intressen som kan finnas bakom alumninätverk och veteranföreningar, både utifrån organisationens och den före detta medlemmens perspektiv. Som diskuterat ovan handlar det för universiteten framförallt om att hålla kontakten med alumner för att öka chanserna till donationer från dem men också om en förhoppning att det ska

påverka universitetets ranking i konkurrens med andra lärosäten eller utbildningar. För alumnerna handlar det istället om vikten av ett professionellt nätverkande med andra alumner för att skapa förutsättningar för den framtida karriären. För företag finns det inget intresse av "lojala" före detta medarbetare för direkta ekonomiska vinster (som donationer innebär), däremot finns det en likhet med universiteten här då det handlar om att alumninätverk kan fungera som ett sätt att bevara en positiv relation till de förde detta anställda för att behålla ett gott rykte, hålla koll på omgivningen och få in ny kunskap i organisationen. För de anställda handlar det å ena sidan om att behålla kontakter för att förbättra sina karriärchanser (precis som för universitetsalumner) och å andra sidan om att bevara en väsentlig del av en identitet och ett sammanhang. Till skillnad från universitetsalumner verkar emotionella aspekter spela större roll för de före detta anställda: här visar empiriska studier på den roll som företagsidentiteten fortsätter att spela för jaget och känslan av tillhörighet och gemenskap eller ett meningsfyllt sammanhang, även efter avslutad anställning. På så vis har dessa studier mycket gemensamt med veteranstudierna vilka visar på vilken stor betydelse som den forna militärgemenskapen har för veteraner vilka har svårt att återgå till ett civilt liv utan denna. Det ges även svar på vad som är viktiga faktorer för formandet av en elitidentitet, både genom universitetsutbildning och på elitföretag. En gemensam social bakgrund, etablerade sociala nätverk och en aspekt av exklusivitet genom urvalet bidrar helt klart till att forma en elitidentitet, något som bland annat alla de studier med fokus på socialt och symboliskt kapital visat. En annan viktig aspekt som visas framförallt i de mer etnografiska studierna (Khan 2011; Binder & Wood 2013; Barrett Cox 2016; Gaztambide-Fernandez 2009, 2011; Törnqvist 2019; Granfield & Koenig 1992) är att elitutbildningar formar dess deltagare och att detta kan ske mer eller mindre "naturligt" eller planerat. Exempelvis kan studenterna genom att de spenderar mycket tid på campus och med varandra och genom de sociala nätverk som reproduceras under utbildningen "naturligt" formas in i en elitidentitet eller vissa värdegemenskaper. Men universitetet eller organisationen kan även mer avsiktligt och medvetet försöka forma sina studenter in i en viss identitet och förmedla värden, ideologier eller en viss moral. Exempelvis kan universitetet organisera återkommande möten med endast prestigefyllda advokatfirmor vilket lär studenterna vad en "bra karriär" är. Universitetet kan även "kultivera privilegium" genom att lära ut att hårt arbete och talang är det som leder till framgång och därmed att eliten *bygger upp* privilegier snarare än att man föds in i det eller är berättigad vissa privilegier. På så vis skulle man kunna säga att dessa studier ger antydningar om hur man organiserar fram en elit och hur lojalitet, i betydelsen av värdegemenskap, kan organiseras.

Tidigare forskning har dock inte berört tankesmedjors försök att organisera lojalitet genom sina ”akademier” och tillhörande alumninätverk, i alla fall inte de svenska. Det finns t.ex. några få studier om WEF:s utbildning ”Global Leadership Fellows” (Khurana & Baldwin 2013, Landes 2018). Förutom denna brist vad gäller inom vilken sektor fenomenet har studerats är det framförallt en djupgående förståelse av hur lojalitet i praktiken kan skapas och formas som saknas.

Utifrån teorin om partiell organisation (Ahrne & Brunsson 2011; 2019) är det intressant att få grepp om hur organisationselement, och därmed organisation, används av diverse aktörer för att försöka påverka just lojaliteten eller upprätthålla värdegemenskaper både inom och utanför formella organisationer, och både före, under och efter ett medlemskap i en organisation. Denna förståelse av organisation och organisering av lojalitet saknas i tidigare forskning. Framförallt saknas ett fokus på medlemskapet: det vill säga, hur medlemskapet som organisationselement används både inom och utanför formell organisation. Företag och före detta anställda kan t.ex. använda sig av medlemskap i alumninätverk för att bibehålla en viss värdegemenskap och lojalitet till företaget och alumnerna emellan. Även andra organisationselement, som t.ex. regler, kan användas både inom och utanför en formell organisation för att forma deltagare, medlemmar och före detta medlemmar. Men detta medlemskap eller regler som just organisationselement är inget som uppmärksammas i den tidigare forskningen.

Tidigare studier pekar visserligen på att det är ett vanligt fenomen, eller i alla fall att det finns många försök till att organisera lojalitet – men hur funkar det egentligen och vad handlar det om? Organisering av lojalitet är helt enkelt inte ett väl studerat fenomen. Både vad gäller den teoretiska genomgången och de empiriska studierna är de otydligt vad skapandet av lojalitet är för något. Det saknas en användbar definition av lojalitet för detta syfte. Mycket av den empiriska forskningen handlar om till vilken grad någon är lojal eller inte, och vilka aktiviteter som påverkat detta. Dock ges ingen djupare förståelse för eller förklaring till hur och varför lojalitet organiseras. Utöver detta ger den tidigare forskningen inga tillfredsställande svar till projektet angående vad det är för värden som organiseras. Endast inom forskningsfältet elitutbildning är det tydligt att det kan handla om elitens politiska och ekonomiska värden som man försöker organisera. Det saknas dock forskning på hur dessa värden som förmedlas genom elitutbildningen kan bevaras efter utbildningen. Vad är det för värden som organiseras inom andra ”akademier” och alumninätverk? Den tidigare forskningen ger inte mycket svar på detta då det snarare handlar om identifikation och gemenskap än värden.

Dessa brister, eller snarare svårigheter, inom forskningen beror delvis på att olika forskare använder olika begrepp för det som projektet intresserar sig för vilket gör det otydligt vad lojalitet kan vara och hur det kan organiseras. Trots denna svårighet har jag och projektledarna kommit fram till flera intressanta punkter och motstridiga aspekter inom forskningen som ger upphov till eftertanke och vidare diskussion, och en hel del frågor för vidare studier.

1. För det första kan man fråga sig vad själva organiseringen i allt detta egentligen är och varför det görs. Som påpekats tidigare ger den tidigare forskningen vissa svar på detta, framförallt varför lojalitet organiseras, men det behöver utforskas närmare. Vad består egentligen organiseringen av och hur skiljer sig organisering av lojalitet inom organisationen från ”efter” avslutat medlemskap? Här tänker vi oss att organisering ”efter” tenderar att vara delvis och att det därmed å ena sidan gör det svårare att fortsätta forma värdeskapandet/lojaliteten (då andra lojaliteter kan bli viktigare) men att det å andra sidan underlättar då organiseringen lättare ”går under radarn”, dvs. den blir mindre synlig och därmed ger upphov till få konflikter.

2. Som en del av ovan resonemang hör även frågan om det spelar någon roll om det finns ett ”efter” organisationen eller inte. I exempelvis kloster finns inget ”efter” medlemskapet, men i många andra organisationer finns det alumninätverk eller en ambition om att medlemmarna ska ta med sig den formade identiteten, värdegemenskapen och lojaliteten vidare utanför organisationen. Hur skiljer sig denna organisering åt då det inte finns något ”efter” – när lojaliteten så att säga gäller för hela livet? Och hur lång är lojaliteten i andra fall tänkta att räcka? Hur långt in i tiden sträcker sig organisationens intresse av medlemmen?

3. En annan fråga är: gentemot vem eller vad riktar sig lojaliteten? Forskningen har visat att ibland är det gentemot själva organisationen (t.ex. företaget eller universitetet), ibland gentemot gruppen och den gemensamma identiteten (t.ex. en profession), och ibland gentemot en ideologi eller värde (t.ex. moralen inom militären). Många gånger handlar det om alla dessa och ofta går de in i varandra. Utifrån detta följer frågan vem man organiserar sig för och vems intressen det är som organiseras. Vad gäller alumniföreningar och nätverk inom både universitetsvärlden och bland företag handlar det ofta om en kombination av intressen: både alumn och organisation ser potentialen och har intresse av att organisera ett alumninätverk eller delta i det. Vad som inte framkommer i ovan presenterade studier är hur pass vanligt det är med självorganisering. Det verkar som att detta är vanligare bland före detta anställda än bland studentalumner. Det

finns en lång tradition av institutionaliserade alumninätverk och alumnirelationer inom universitetsvärlden. Samtidigt har det blivit allt mer vanligt att företag vill institutionalisera sina relationer till före detta anställda. Veterannätverk däremot tenderar att vara självorganiserade. Har militären något intresse alls av dessa nätverk och föreningar? Vad som inte framkommer i tidigare forskning här är hur denna organisering skiljer sig åt beroende på vilken part det är som organiserar och i vilket syfte. Maktaspekten saknas därför. Finns det alumninätverk som organiseras endast i alumnernas intresse i syfte att fungera som en motpart till organisationen? Vad vi i projektgruppen har sett framgår endast att när alumner organiserar sig själva handlar det främst om att nätverka för karriärens skull eller för att bejaka den ”gamla” identiteten.

4. Det är tydligt både i den teoretiska genomgången och i de empiriska studierna att det finns stora fördelar med att organisera lojalitet men även nackdelar. Därmed uppstår också frågan: finns det bra och dålig lojalitet? Janis ”Groupthink” och Gouldners teori om lojalitet har som bekant påpekat att lojalitet kan leda till stora negativa konsekvenser som nepotism, ineffektivitet, brist på kompetens, ignorans av varningsklockor och brist på kritiskt tänkande. Det kan helt enkelt leda till allt för mycket konformitet och genom detta en fara för gruppen eller organisationen själv men även för allmänheten i de fall då man besitter stor makt. I de empiriska studierna var det också tydligt att lojalitet kan vara ett problem, men här var fokus mer på ojämlikhet och exkludering, som i fallen med elitskolning och eliters nätverk. För vidare studier vore det därmed intressant att utforska hur man balanserar de fördelar och nackdelar som kan komma med lojalitet. Vilka konflikter och spänningar kan uppstå då försök görs till att organisera lojalitet? Är det lättare att ignorera nackdelarna inom vissa områden än i andra?

5. Homogeniteten är något som påpekats redan då den återkommer i den tidigare forskningen. Det är tydligt att lojalitet ofta till stor del är baserat på något slags homogenitet (att medlemmarna eller de före detta medlemmarna delar liknande social bakgrund). Framförallt bland elitgemenskaper där exklusiviteten är viktig är en homogen grupp vanlig. Ibland, t.ex. vad gäller elitskolor, sker dessutom en sortering innan accepterandet av medlemmar just för att undvika en allt för brokig skara. I andra fall kan medlemmarna vara heterogena, eller deras bakgrund okänd och mindre viktig för lojaliteten. Exempel på detta är medlemmar av kloster och militären. Vad som är intressant här är att i båda dessa fall är det tydligt att en mer allomfattande och ”girig” organisation krävs. Betyder detta att med en homogen medlemsbas ”räcker det” med partiell organisation? Och att med en heterogen medlemsbas krävs mer organisation för att skapa lojalitet? Oavsett om medlemsbasen är homogen eller heterogen finns

en ambition om att de genom ”organisering av lojalitet” ska formas i en viss riktning och därmed ”komma ut” mer lika varandra. För att relatera till punkt 4 handlar det om att skapa konformitet, vilket kan ses både som något eftersträvansvärt – då det innebär att organiseringen haft effekt och att den fortsatta organiseringen kan gå smidigt, det förenklar – och som någonting problematiskt då det går emot hela idén om individens särställning och därmed individualismens tidsanda.

6. En ytterligare aspekt av frågan kring homogenitet kopplat till lojalitet och partiell organisation är, som påpekats tidigare, att det verkar finnas två typer av lojalitet: den instrumentella och den identifikationsbaserade. Därmed finns även en antydning om att lojalitet kan formas på två olika sätt: (1) ”naturligt” (utan ansträngning) i en organisation när medlemmarna t.ex. delar social bakgrund och normer, eller (2) medvetet och planerat genom till exempel regler eller satsningar som ska främja gemenskapen och en viss organisationskultur (dvs. där man vill påverka medlemmarnas känslor genom att försöka skapa normer). Partiell organisation kan därmed användas här för att se hur det senare görs, dvs. hur lojalitet organiseras. Framförallt organisationselementen regler och medlemskap är särskilt viktiga. Regler kan användas för att t.ex. förhindra andra lojaliteter. Exempelvis har regler använts inom konsultföretag för att undvika att konsulterna ska vara illojala och börja arbeta direkt för en klient istället. Medlemskap kan på liknande sätt användas för att skapa lojalitet då individen genom medlemskapet förbinds med organisationen. Genom att erbjuda medlemskap i en alumniförening som endast är till för de redan utvalda som gått en viss utbildning kan en känsla av exklusivitet och elit skapas vilket underlättar för att lojaliteten ska fortsätta. Detta inspirerar också till frågan huruvida mer eller mindre organisation påverkar skapandet av lojalitet, vilket diskuterades under punkt 5.

7. Slutligen, och som en förlängning av ovanstående punkt, är det viktigt att återigen uppmärksamma emotionssociologins förståelse av lojalitet som en känsla. Utifrån ovanstående distinktion mellan den instrumentella och den identifikationsbaserade lojaliteten kan man fråga sig om idealet, eller snarare ambitionen, för ”akademier” och alumninätverk är att uppnå det senare men att man försöker göra det genom organisering och att det sedan ska leva vidare utan ”ansträngning” utanför organisation. Handlar det helt enkelt om att man försöker rationalisera fram lojalitet? Genom emotionssociologins förståelse av lojalitet som en känsla blir det dock tydligt att dessa försök handlar om att rationalisera fram (alltså organisera) en känsla vilket

givetvis är svårt, om ens möjligt. För projektet blir det därmed intressant att framförallt gå vidare med just denna aspekt.

Referenser

- Ahrne, Göran & Brunsson, Nils (2011). Organization outside Organizations: The Significance of Partial Organization. *Organization*, 18 (1): 83–104.
- Ahrne, Göran & Brunsson, Nils, eds. (2019). *Organization outside Organizations: The Abundance of Partial Organization in Social Life*. Cambridge University Press.
- Akerlof, George A. (1983). Loyalty Filters. *The American Economic Review*, 73(1): 54-63.
- Alvesson, Mats (2000). Social Identity and the Problem of Loyalty in Knowledge-Intensive Companies. *Journal of Management Studies*, 37(8): 1101-1124.
- Alvesson, Mats & Robertson, Maxine (2006). The Best and the Brightest: The Construction, Significance and Effects of Elite Identities in Consulting Firms. *Organization*, 13(2): 195–224.
- American Historical Association (1946). *Why Do Veterans Organize?*. Historical Service Board, & United States Armed Forces Institute.
- Arenagruppen (2020). *Om Arenaakademin*. Tillgänglig: <http://www.arenaakademin.se/om-arenaakademin/> (senast besökt 2020-09-10)
- Barbalet, Jack (1996). Social Emotions: Confidence, Trust and Loyalty. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 16 (9/10): 75 – 96.
- Bardon, Thibaut; Josserand, Emmanuel & Villesèche, Florence (2015). Beyond Nostalgia: Identity Work in Corporate Alumni Networks, *Human Relations*, 68 (4): 583–606.
- Barnard, Chester I. (1938). *The Functions of the Executive*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- Barrett Cox, Amanda (2016). Mechanisms of Organizational Commitment: Adding Frames to Greedy Institution Theory. *Sociological Forum*, 31 (3): 685–708.
- Barrett Cox, Amanda (2017). Cohorts, 'Siblings,' and Mentors: Organizational Structures and the Creation of Social Capital. *Sociology of Education*, 90(1): 47–63
- Basioudis, Ilias G. (2007). Auditor's Engagement Risk and Audit Fees: The Role of Audit Firm Alumni. *Journal of Business Finance & Accounting*, 34(9–10): 1393–1422.
- Binder, Amy; Davis, Daniel & Bloom, Nick (2015). Career Funneling: How Elite Students Learn to Define and Desire “Prestigious” Jobs, *Sociology of Education*, 89 (1): 20-39.

- Binder, Amy J & Wood, Kate (2013). *Becoming Right: How Campuses Shape Young Conservatives*. Princeton; Oxford: Princeton University Press.
- Borden, Victor; Shaker, Genevieve & Kienker, Brittany (2014). The Impact of Alumni Status on Institutional Giving by Faculty and Staff. *Research in Higher Education*, 55: 196–217.
- Burdett, Howard; Woodhead, Charlotte; Iversen, Amy C.; Wessely, Simon; Dandeker, Christopher & Nicola T. Fear (2013). "Are You a Veteran?" Understanding of the Term "Veteran" among UK Ex-Service Personnel: A Research Note. *Armed Forces and Society*, 39(4): 751.
- Campbell, Anne C., & Baxter, Aryn R. (2019). Exploring the Attributes and Practices of Alumni Associations that Advance Social Change. *International Journal of Educational Development* 66: 164–172.
- Chivacchi, David (2005). Transition from University to Work under Transformation: the Changing Role of Institutional and Alumni Networks in Contemporary Japan. *Social Science Japan Journal*, 8 (1): 19–41
- Connor, James, Andrews, Dia Jade, Noack-Lundberg, Kyja, & Wadham, Ben (2019). Military Loyalty as a Moral Emotion. *Armed Forces & Society*, published online.
- Connor, James (2007). *The Sociology of Loyalty* [Elektronisk resurs]. New York: Springer.
- Coser, Lewis A. (1974). *Greedy Institutions: Patterns of Undivided Commitment*. New York: Free Press.
- Coser, Lewis A. (1967). Greedy Organisations. *European Journal of Sociology/Archives Européennes de Sociologie*, 8(2): 196–215.
- David, Alexandra & Coenen, Frans (2014). Alumni Networks: An Untapped Potential to Gain and Retain Highly-Skilled Workers?. *Higher Education Studies*, 4(5): 1–17.
- Davies, Wallace Evan (1955). *Patriotism on Parade: the Story of Veterans' and Hereditary Organizations in America, 1783–1900* (Vol. 66). Harvard University Press.
- Davis, Gerald F.; Yoo, Mina & Baker, Wayne E. (2003). The Small World of the American Corporate Elite, 1982–2001. *Strategic Organization*, 1(3): 301–326.
- Ebert, Karin, Axelsson, Leona & Harbor, Jon (2015). Opportunities and Challenges for Building Alumni Networks in Sweden: A Case Study of Stockholm University, *Journal of Higher Education Policy and Management*, 37 (2): 252–262.
- Edling, Christofer; Hobdari, Bersant; Randøy, Trond; Stafsudd, Anna & Thomsen, Steen (2012). Testing the 'Old Boys' Network': Diversity and Board Interlocks in Scandinavia. In Kogut (ed.) *The Small Worlds of Corporate Governance*, 183–201.
- Ellersgaard, Christoph H., Jacob A. Lunding, Lasse F. Henriksen, & Anton G. Larsen (2019).

- Pathways to the Power Elite: The Organizational Landscape of Elite Careers. *The Sociological Review*, 67(5): 1170–1192.
- Eury, Jennifer L., Kreiner, Glen E., Treviño, Linda, Gioia, Dennis A. (2018). The Past is not Dead: Legacy Identification and Alumni Ambivalence in the Wake of the Sandusky Scandal at Penn State, *Academy of Management Journal*, 61 (3): 826–856.
- Gaztambide-Fernández, Rubén (2011). Bullshit as Resistance: Justifying Unearned Privilege among Students at an Elite Boarding School, *International Journal of Qualitative Studies in Education*, 24 (5): 581–586.
- Gaztambide-Fernández, Rubén (2009). *The Best of the Best: Becoming Elite at an American Boarding School*. Cambridge: Massachusetts.
- Gendron, Yves & Spira, Laura F. (2010) Identity Narratives under Threat: A Study of Former Members of Arthur Andersen. *Accounting, Organizations and Society*, 35(3): 275–300.
- Gessaghi, Victoria & Méndez, Alicia (2015). Elite Schools in Buenos Aires: The Role of Tradition and School Social Networks in the Production and Reproduction of Privilege, *World Yearbook of Education*, 67–80, Routledge.
- Gorman, Jay A., Scoglio, Arielle A., Smolinsky, John, Russo, Antony, & Drebing, Charles E. (2018). Veteran Coffee Socials: A Community-Building Strategy for Enhancing Community Reintegration of Veterans. *Community Mental Health Journal*, 54(8): 1189–1197.
- Gouldner, Alvin W. (1954). The Problem of Loyalty in Groups under Tension. *Social Problems*, 2(2): 82–88.
- Gouldner, Alvin (1958). Cosmopolitans and Locals: Toward an Analysis of Latent Social Roles. II. *Administrative Science Quarterly*, 2(4): 444–480.
- Granfield, Robert & Koenig, Thomas (1992). Learning Collective Eminence: Harvard Law School and the Social Production of Elite Lawyers, *Sociological Quarterly*, 33(4): 503–520.
- Grodzins, Morton (1956). *The Loyal and the Disloyal: Social Boundaries of Patriotism and Treason*. Cleveland: Meridian books.
- Hall, Sarah (2011). Educational Ties, Social Capital and the Translocal (Re)Production of MBA Alumni Networks. *Global Networks*, 11(1): 118-138.
- Heemskerck, Eelke & Fennema, Meindert (2009). Network Dynamics of the Dutch Business Elite. *International Sociology*, 24(6): 807-832.
- Hennig-Thurau, Thorsten, Langer, Markus, & Hansen, Ursula (2001). Modeling and Managing Student Loyalty: An Approach Based on the Concept of Relationship Quality. *Journal of Service Research*, 3(4): 331-344.

- Herman, Agatha & Yarwood, Richard (2014). From Services to Civilian: The Geographies of Veterans' Post-Military Lives. *Geoforum*, 53: 41-50.
- Hirschman, Albert O. (1970). *Exit, Voice, and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations, and States* [Elektronisk resurs]. Harvard UP.
- Holmqvist, Mikael, Maravelias, Christian & Skålen, Per (2013). Identity Regulation in Neo-Liberal Societies: Constructing the 'Occupationally Disabled' Individual. *Organization*, 20 (2): 193-211.
- Hoyer, Patrizia (2016). Making Space for Ambiguity: Rethinking Organizational Identification from a Career Perspective, *Scandinavian Journal of Management*, 32 (3):166-177.
- Inci, Eren, & Parker, Simon (2012) *Financing Entrepreneurship and the Old-Boy Network*. IZA Discussion Chapter No. 6288.
- Iskhakova, Lilia, Stefan Hoffmann & Hilbert, Andreas (2017). Alumni Loyalty: Systematic Literature Review, *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 29 (3): 274-316.
- Iskhakova, Lilia, Hilbert, Andreas & Hoffmann, Stefan (2016). An Integrative Model of Alumni Loyalty – an Empirical Validation among Graduates from German and Russian Universities. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 28(2): 129-163.
- Janis, Irving L. (1971). Groupthink. *Psychology Today*, 5(6): 43-46.
- Keller, Franziska B. (2016). Moving beyond Factions: Using Social Network Analysis to Uncover Patronage Networks Among Chinese Elites, *Journal of East Asian Studies*, 16(1): 17-41.
- Kelly, James F. (2010). "Keep Ex-Employees Brand Loyal". *Forbes*. Publicerad 2010-03-30. Tillgänglig: <https://www.forbes.com/2010/03/29/george-clooney-brand-loyalty-former-employees-cmo-network-james-kelly.html#71fcadd7522e> (Senast besökt 2020-09-09)
- Kenway, Jane & Koh, Aaron (2013). The Elite School as 'Cognitive Machine' and 'Social Paradise': Developing Transnational Capitals for the National 'Field of Power', *Journal of Sociology*, 49 (2-3): 272-290.
- Kenway, Jane & Koh, Aaron (2015). Sociological Silhouettes of Elite Schooling. *British Journal of Sociology of Education: New Sociologies of Elite Schooling: Theoretical, Methodological and Empirical Explorations*, 36(1): 1-10.
- Khan, Shamus R. (2016). The Education of Elites in the United States. *L'Année Sociologique*, 66 (1): 171-91.
- Khan, Shamus R. (2011). *Privilege: The Making of an Adolescent Elite at St. Paul's School*. Princeton; Oxford: Princeton University Press.

- Khurana, Rakesh & Baldwin, Eric (2013). *The World Economic Forum's Global Leadership Fellows Program*. Harvard Business School Case 413-118, June 2013.
- Kipping, Matthias, Bühlmann, Felix & David, Thomas (2019). Professionalization Through Symbolic and Social Capital: Evidence from the Careers of Elite Consultants, *Journal of Professions and Organization*, 6 (3): 265–285.
- Koh, Aaron & Kenway, Jane (2012). Cultivating National Leaders in an Elite School: Deploying the Transnational in the National Interest, *International Studies in Sociology of Education*, 22 (4): 333-351.
- Landesz, Tamás (2018). Authentic Leadership and Machiavellianism in Young Global Leadership. *The ISM Journal of International Business*, 2(2): 39-51.
- Martin, Nathan (2013). Forms of Social Capital: Family Resources, Campus Networks, and Dominant Class Advantage at an Elite University, *Research in the Sociology of Work*, 24: 359-386, JAI Press.
- McCallum, Shelly (2007). *Corporate Alumni Networks as an Organizational Resource*. Conference Paper: Midwest Academy of Management, at Kansas City, MO.
- McDearmon, Travis (2013). Hail to Thee, our Alma Mater: Alumni Role Identity and the Relationship to Institutional Support Behaviors. *Research in Higher Education*, 54: 283–302.
- McDermott, Jim (2020). ‘It’s Like Therapy but More Fun’. Armed Forces and Veterans’ Breakfast Clubs: A Study of their Emergence as Veterans’ Self-Help Communities. *Sociological Research Online*.
- McDonald, Duff (2013) *The Firm: The Story of Mckinsey and its Secret Influence on American Business*. New York: Simon & Schuster.
- McNamara, Yvonne & McLoughlin, Damien P. (2007). *Corporate Alumni Networks and Knowledge Flows*, Published at the 23rd IMP-Conference in Manchester, UK In 2007.
- Merriam Webster (2020a). *Dictionary: Loyal*. Tillgänglig: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/loyal> (2020-06-16)
- Merriam Webster (2020b). *Thesaurus: Loyalty*. Tillgänglig: <https://www.merriam-webster.com/thesaurus/loyalty> (2020-06-16)
- Newman, Melissa D. & Petrosko, Joseph M. (2011). Predictors of Alumni Association Membership, *Research in Higher Education*, 52 (7): 738-759.
- O’Mahoney, Joe & Sturdy, Andrew (2016) ‘Power and the Diffusion of Management Ideas: The Case of Mckinsey & Co’, *Management Learning*, 47 (3): 247–65.
- O’Rourke, Brendan K., Hogan, John & Donnelly, Paul F. (2014). Developing an Elite

- Formation Index for Comparative Elite Studies: The Case of the Schooling of Irish and UK Cabinet Ministers. *Politics*, 35(1):3-18.
- Palmer, Adrian & Koenig-Lewis, Nicole (2008). Experiential Bases for Relationship Development: A Study of Alumni Relationships. *Journal of Relationship Marketing* 7 (1): 65-90.
- Parment, Anders & Dyhre, Anna (2009). *Sustainable Employer Branding. Guidelines, Worktools and Best Practices*. Liber/Samfundsförlaget, Malmö.
- Parry, Bronwyn (1998). Hunting the Gene-Hunters: The Role of Hybrid Networks, Status, and Chance in Conceptualising and Accessing ‘Corporate Elites.’ *Environment and Planning A: Economy and Space*, 30(12): 2147–2162.
- Pedro, Ilda Maria, Pereira, Luis Nobre, & Carrasqueira, Hélder Brito (2018). Determinants for the Commitment Relationship Maintenance Between the Alumni and the Alma Mater. *Journal of Marketing for Higher Education*, 28(1): 128-152.
- Puddephatt, Antony J. (2008). Incorporating Ritual into Greedy Institution Theory: The Case of Devotion in Amateur Chess. *The Sociological Quarterly*, 49(1): 155-180.
- PwC (2020). *Alumni*. Tillgänglig: <https://www.pwc.se/sv/om-pwc/vara-natverk/alumni.html> (Senast besökt 2020-09-09)
- Reeves, Aaron, Friedman, Sam, Rahal, Charles, & Flemmen, Magne (2017). The Decline and Persistence of the Old Boy: Private Schools and Elite Recruitment 1897 to 2016. *American Sociological Review*, 82(6): 1139–1166.
- Rousseau, Denise M. (1998). Why Workers Still Identify with Organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 19(3): 217–233.
- Schäffer, Utz, Schmidt, Alexander & Strauss, Erik (2014). An Old Boys’ Club on the Threshold to Becoming a Professional Association: The Emergence and Development of the Association of German Controllers from 1975 to 1989, *Accounting History*, 19 (1-2): 133-169.
- Semova, Milka (2013). *Added Value of Alumni Networks to Universities. Quality Indicators for the Work of Alumni Relation Offices*, Годишник На Стопанския Факултет На СУ „Св. Климент Охридски“, 11 (1): 253-264, Софийски Университет.
- Sharada, B. & Iyer, Parameshwar P. (2015). How Do Entrepreneurs Benefit from their Informal Networks? I: Manimala & Wasdani (Eds), *Entrepreneurial Ecosystem*. Springer, New Delhi.
- Shain, Yossi (1989). *The Frontier of Loyalty: Political Exiles in the Age of the Nation-State*. Connecticut: Wesleyan University Press.

- Snijders, Ingrid, Wijnia, Lisette, Rikers, Remy M., & Loyens, Sofie M. (2019). Alumni Loyalty Drivers in Higher Education. *Social Psychology of Education*, 22(3): 607-627.
- Soares, Joseph A. (2007). *The Power of Privilege: Yale and America's Elite Colleges*. Stanford University Press.
- Summerlot, John, Green, Sean-Michael, & Parker, Daniel (2009). Student Veterans Organizations. *New Directions for Student Services*, 2009(126), 71-79.
- Sundberg, Mikaela (2016). *A Sociology of the Total Organization: Atomistic Unity in the French Foreign Legion*. London: Routledge.
- Sundberg, Mikaela (2019). "Brotherhood as an Organized Social Relationship". I: Ahrne & Brunsson (red.) *Organization Outside Organizations: The Abundance of Partial Organization on Social Life*, 271.
- Tholen, Gerbrand, Brown, Phillip, Power, Sally & Allouch, Annabelle (2013). The Role of Networks and Connections in Educational Elites' Labour Market Entrance, *Research in Social Stratification and Mobility*, 34: 142-154.
- Timbro (2020). *Stureakademin*. Tillgänglig: <https://timbro.se/utbildningar/stureakademin/> (Senast besökt 2020-09-10)
- Törnqvist, Maria (2019). The Making of an Egalitarian Elite: School Ethos and the Production of Privilege, *The British Journal of Sociology*, 70 (2): 551-568.
- Walsh, Ian, Pazzaglia, Federica & Ergene, Erim (2019). Loyal After the End: Understanding Organizational Identification in the Wake of Failure, *Human Relations*, 72 (2):163-187.
- Watters, Shane (2016). "Old Boys Networks". I Koh, Aaron & Jane Kenway (red.), *Elite schools: Multiple geographies of privilege*. Routledge.
- Weerts, David & Ronca, Justin (2008). Characteristics of Alumni Donors who Volunteer at Their Alma Mater, *Research in Higher Education*, 49 (3): 274-292.
- Weerts, David, Cabrera, Alberto & Sanford, Thomas (2010). Beyond Giving: Political Advocacy and Volunteer Behaviors of Public University Alumni. *Research in Higher Education*, 51 (4): 346-365.
- Wikström, Charlotta & Henrik, Martin (2012). *Talent management i praktiken: attrahera, utveckla och behåll rätt medarbetare*. Stockholm: Ekerlid.
- Williams, Rachel, Allen-Collinson, Jacquelyn, Hockey, John & Evans, Adam (2018). 'You're Just Chopped off at the End': Retired Servicemen's Identity Work Struggles in the Military to Civilian Transition. *Sociological Research Online*, 23(4): 812-829.
- Ziegler, Sandra (2017). Personalization and Competition in Elite Schools in Buenos Aires: School Strategies for the Production and Legitimization of Dominant Groups, *Journal of*

Education and Work, 30(2):145-155.

Zweigenhaft, Richard L. (1992). The Application of Cultural and Social Capital: A Study of the 25th Year Reunion Entries of Prep School and Public School Graduates of Yale College. *Higher Education*, 23(3), 311-320.

Bilaga 1

Lista på tidskrifter

Antal artiklar (om fler än en) från tidskriften inom parentes.

Sociologi:

American Sociological Review

British Journal of Sociology of Education

British Journal of Sociology

European Journal of Sociology/Archives Européennes de Sociologie

International Studies in Sociology of Education

International Sociology

Journal of Sociology

L'Année Sociologique

Research in the Sociology of Work

Research in Social Stratification and Mobility

Social Problems

Sociological Forum

Sociological Research Online (2 st)

The Sociological Review

Sociological Quarterly (2 st)

Sociology of Education (2 st)

Utbildning:

Higher Education

Higher Education Studies

International Journal of Educational Development

International Journal of Qualitative Studies in Education

Journal of Education and Work

Journal of Higher Education Policy and Management

Journal of Marketing for Higher Education

Research in Higher Education (5 st)

Social Psychology of Education

World Yearbook of Education

Organisation:

Journal of Organizational Behavior

Journal of Professions and Organization

Organization (2 st)

Organizations and Society

Strategic Organization

Management och Marketing:

Academy of Management Review

Academy of Management Journal

Journal of Management Studies

Management Learning

Scandinavian Journal of Management

Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing (2 st)

Journal of Relationship Marketing

Accounting, finans, ekonomi:

Accounting History

Administrative Science Quarterly

American Economic Review

Journal of Business Finance & Accounting

Övrigt:

Armed Forces & Society (2 st)

Environment and Planning A: Economy and Space

Geoforum

Global Networks

Human Relations (2 st)

Journal of East Asian Studies

Journal of Service Research

Politics

Social Science Japan Journal