

Verksamhetsskap i praktiken – ett dialog- och deltagarorienterat forskning- och utvecklingsprojekt

Ulf Ericsson¹, Pär Pettersson²

¹Lunds universitet, ²Högskolan Kristianstad

Bakgrund

Under ett par decennier har vi bedrivit arbetslivsforskning och utvecklingsarbete inom både privat och offentlig sektor. Ett stort hinder, som vi gång på gång har sprungit på, för att tillsammans med praktiker verkligen kunna utveckla verksamheter, har varit ett ensidigt fokus på roller och ett envist undvikande av att samtala kring uppdraget. Vi vill argumentera för att begrepp som ledarskap och medarbetarskap har en betydande begränsning i en konkret och komplex praktik, då de riktar blicken mot roll, formell organisation och hierarki. Att i verksamheter ”börja” i ledarskapet med syfte att lösa något eller få något gjort, grumlar bilden av det *gemensamma uppdraget*. Föreliggande projekt har istället haft intentionen att placera det tänkta uppdraget i centrum. Det är vår övertygelse att det är kring uppdraget som verksamheten bör formera sig, det är genom dialog och bildutbyte som organisationen växer fram. Det är genom nyfikenhet och handling som verksamheten utvecklas. Vad skulle då ett sådant synsätt ha för konsekvenser för 16 avdelningschefer och deras avdelningar på företaget Gunnar Karlsen AB?

Syfte

Det praktiska syftet med föreliggande projekt har varit att, tillsammans med 16 avdelningschefer utveckla deras verksamheter och deras relationer med andra medlemmar i organisationen, genom att fokusera det lokala uppdraget; inte utgå från ledarskap till förmån för ett *verksamhetsskap*. Det forskningsorienterade syftet har varit att beskriva och förstå vad som händer i en verksamhet när fokus vrids från att fokusera ledarskap mot att utgå från dialog och uppdrag. Vidare har vårt syfte varit att pröva begreppet verksamhetsskap och ge det ett empiriskt innehåll.

Projektets informella, men guidande forskningsfråga har varit: *vad händer när chefer ska utveckla sin verksamhet men inte får prata ledarskap?*

Metod

Vi är här inspirerade av vad som ofta benämns som en ”action/reflection/learning-ansats”, som går ut på att underhand pröva lösningar, värdera resultaten och dra lärdom av erfarenheterna. Här vill vi också lyfta fram samtalet och erfarenhetsutbytet som motorn i en sådan process. Ansatsen handlar alltså om att ha tålamod och tillit till processen, och således inte lämna eller börja i några färdiga recept. Projektets kärna har varit två dialogfora, bestående av åtta avdelningschefer i vardera forum. Dessa två grupper har, tillsammans med forskarna, träffats ungefär var sjätte vecka under ett år. Träffarna har bestått av ämnen och diskussioner som har vuxit fram ur avdelningschefernas lokala praktik. Varje träff har avslutats med en ”hemuppgift”. Det vill säga en uppgift för avdelningscheferna att ta med tillbaka till respektive avdelning. Erfarenheterna som uppgifterna genererade låg sedermera till grund för den nästkommande träffens innehåll. Som kompletterande datagenererande

metoder har vi använt oss av en enkät (n = 168) samt enskilda intervjuer med avdelningschefer.

Resultat

Vad händer då när avdelningschefer har för avsikt att initiera verksamhetsutveckling, men inte får prata om eller utgå från ledarskap? Vad händer när vi pratar verksamhetsskap? Först och främst fanns det initialt en viss skepticism inom chefsgrupperna. Efterhand förändrades emellertid denna skepticism till att cheferna började återge positiva beskrivningar av vad projektet satte fingret på och kollektivt konstruerade. Genom ett fåtal ”nya” begrepp påverkades tolkningsramarna för verksamheten, uppdraget, organisationen och dess medlemmar. Tolkingsramar som öppnade upp för ökad dialog och delaktighet på avdelningarna, skapade en förändrad syn avseende relationen *mellan* olika avdelningar, där en intern konkurrens ersattes med ökad samverkan och samarbete. Det händer något när vi inte stirrar oss blinda på ledarskap.

Kontaktinformation:

Ulf.Ericsson@psy.lu.se

Par.Pettersson@hkr.se