

Att förstå
organisationer
på dess egna
villkor

(Med)ansvar för utveckling

Ledarskap

VAD

är en komplex organisation
och under vilka villkor är man
chef/ledare i en sådan?

genom

komplexitet (kaos) och förändring

Sören Augustinsson

Ph D Arbetsvetenskap

*En rektors normala dag någonstans
Sverige...*

- Klockan 08-08.15
- Ringer skolkontoret angående en utbildningsdag för ledningsgruppen.
- Ringer personalkontoret, personalärende, inget svar
- Öppnar och skickar ett mail istället, stänger mailen utan att besvara inkomna
- Hjälper vikarie – hämtar nyckel, visar salen
- Förälder kommer och vill ha en ledighetslapp
- Rektor ber kanslisten att skriva ut en lapp
- Testar skrivaren som inte fungerade igår, fungerar fortfarande inte
- Skriver ett meddelande på datorn som ska delas ut till personalen
- Lärare kommer in och pratar om ett elevärende, rektor antecknar att Eva ska ta upp elevärendet
- Fortsätter skriva färdigt meddelandet
- Letar efter och konstaterar att protokoll saknas från sista mötet med servicepersonalen
- Skriver upp vad som ska tas upp med servicepersonalen på dagens möte
- Går in till kanslisten och tar upp några olika frågor (5 st)

- 12.00-12.20
- Äter lunch i matsalen med eleverna. Får betala 39 kr.
- Assistenten kom och bad om en tjänst
- Pratade med fyra personal och med observatören i matsalen

- 12.20-14.00
- Förälder ringer, eleverna får dålig potatis i matsalen.
- Ringde ett samtal om en personal
- Ringer ett samtal till förvaltningen. Inget svar, mailar istället
- Ringer förälder ang ny tid till evk
- Ringer socialen, elevärende. Ingen där, ska ringa på fredag istället
- Ringer om potatisen, inget svar.
- Mailar om att utlysa en lärartjänst
- Mailar om potatisen till kostchefen
- Letar i en pärm efter när en viss lärare har paus
- Rektorn skriver färdigt skyddsrondsprotokollet som ska skickas ut
- Leta efter en handlingsplan – ska ha en träff med hotfulla föräldrar som vill stämma skolan
- osv

Detta är en rektors aktiviteter

Medkonstruktör (dock en viktig sådan)

Hur kan dessa faktiska processer förstås i nya perspektiv?

Att förstå
organisationer
på dess egna
villkor

Alla organisationer är
byråkratier...

Energiskapande
Förälskelse – passion

VAD
är en komplex organisation
och under vilka villkor är man
chef/ledare i en sådan?

Hur styrs skolan?
Statlig styrning: Juridisk,
Resultat, Projekt
Kommunal styrning:
Ramar, Mål, Projekt
Fackliga avtal:
ÖLA 2000, ÖLA 00
Svar: som en rationell
byråkrati

Komplicerat (rationell
byråkrati)

eller komplext (som den
upplevda vardagen)?

Galge

Klädhängare



3:05

09-okt-07 08:07 3:06

- Klädhängarna är var för sig enkla, tillsammans är de något mera komplicerade
- Individens bild av en klädhängare är komplex
- Bilden av olika klädhängare i relationer till varandra ger hos individen en än mera komplex bild

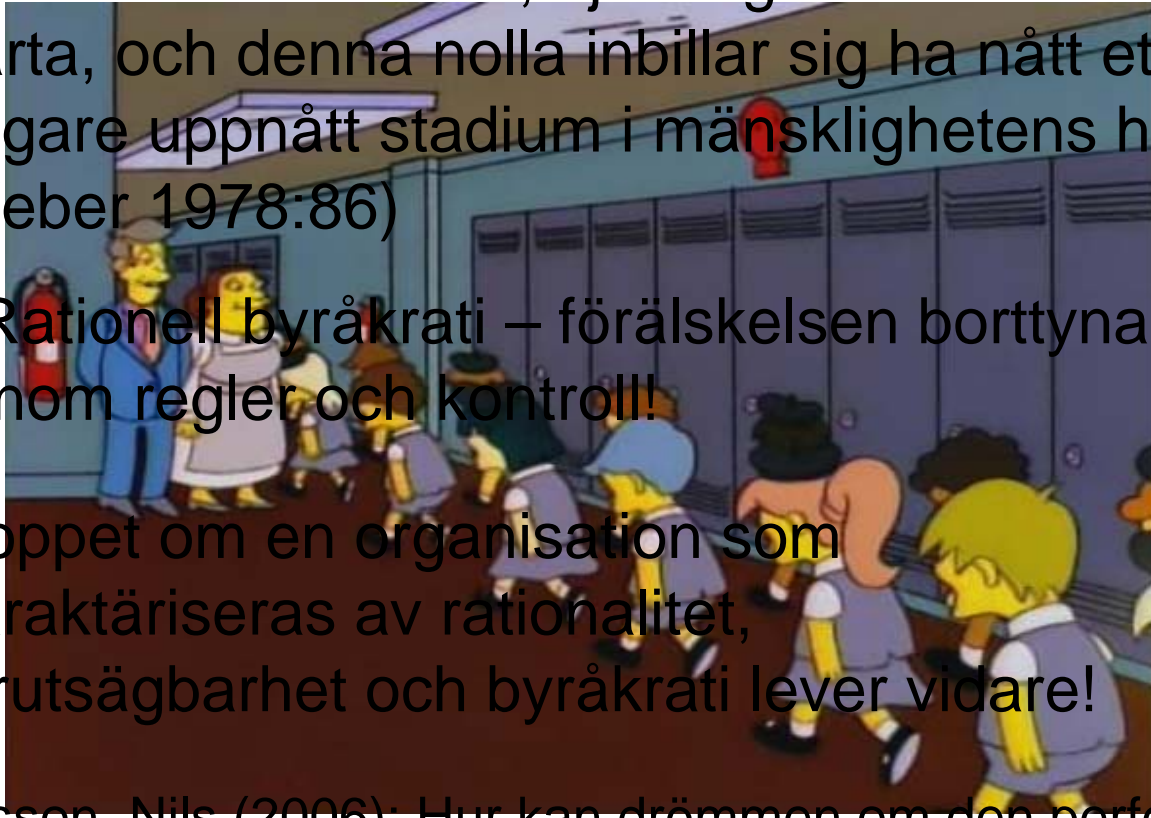
Ta nu er egen organisation, istället för klädhängare sätt in er själva, era medarbetare, eleverna och de lokaler och den teknologi som används

Vilken bild framträder? Är den komplicerad (som rationell byråkrati) eller är den komplex?

”Specialist utan ande, njutningsmänniska utan hjärta, och denna nolla inbillar sig ha nått ett aldrig tidigare uppnått stadium i mänsklighetens historia.””
(Weber 1978:86)

= Rationell byråkrati – förälskelsen borttynad genom regler och kontroll!

Hoppet om en organisation som karaktäriseras av rationalitet, förutsägbarhet och byråkrati lever vidare!



Brunsson, Nils (2006): Hur kan drömmen om den perfekta rationella organisationen överleva i en värld där utrymmet är litet för sådana? Chefer och andra organisationsmedlemmar upprätthåller hoppet om en rationell organisation, även om de själva och andra har misslyckats med att uppnå en sådan.

Principal Skinner – Uniformerna är en gudagåva. 40% mindre lek. Glädjen har halverats. Deppigheten är konstant.

Mattanten – De t.o.m. blinkar samtidigt.

Principal Skinner – Jag älskar det lugnet.

Att förstå
organisationer
på dess egna
villkor

Alla organisationer är
byråkratier...

Hur styrs skolan?

Statlig styrning: Juridisk,
Resultat, Projekt

Kommunal styrning:

Ramar, Mål, Projekt

Fackliga avtal:

ÖLA 2000, ÖLA 00

Svar: som en rationell
byråkrati

Komplicerat?

Komplex

Komplex?

Galge:

- Meningsskapande
- Symboler
- Tänker i bilder
- Emotioner

VAD
är en komplex organisation
och under vilka villkor är man
chef/ledare i en sådan?

Komplexa adaptiva
system

Paradoxer

kontroll – ickek kontroll

stabilitet - förändring

regelbundet - oregelbundet

ordning - oordning,

Utifrån principer som t ex:

- Självorganisering
 - Långt ifrån jämvikt
 - Tiden
 - Rör oss ständigt i små världar
 - Konstrueras ständigt – förändring som tillstånd
 - Relationer (roll – relation – kommunikation)
 - Fjärilseffekten
 - Paradoxer

- Dessa nio principer utgör genom deras faktiska innehåll bakgrunden till de bilder av organisationen som vi konstruerar som chefer och medarbetare
- Organisationen blir som en "galge"
- Men betydligt mera komplext...

- **NÅGRA EXEMPEL PÅ NYA PERSPEKTIV**
- Skapa energi
- Medkonstruerande ledare
- (Med)ansvar för utveckling
- Självorganiserande grupper
- Förstås på sina egna villkor
- Relationer – (och kommunikation)
- Förhållningssätt genom nya begrepp
- "Partyvärdinna" som bidrar till hållbara relationer

Att förstå
organisationer
på dess egna
villkor

Alla organisationer är
byråkratier...

Hur styrs skolan?

Statlig styrning: Juridisk,
Resultat, Projekt

Kommunal styrning:

Ramar, Mål, Projekt

Fackliga avtal:

ÖLA 2000, ÖLA 00

Svar: som en rationell
byråkrati

Energiskapande
Förälskelse – passion

VAD
är en komplex organisation
och under vilka villkor är man
chef/ledare i en sådan?

Komplex

Galge:

- Meningsskapande
- Symboler
- Tänker i bilder
- Emotioner

Komplexa adaptiva
system – 9 principer

Paradoxer

kontroll – ickekontroll

stabilitet - förändring

regelbundet - oregelbundet

ordning - oordning,

NYA VERKTYG

Skapa energi

Medkonstruerande ledare

(Med)ansvar för utveckling

Självorganiserande grupper

Förstås på sina egna villkor

Relationer – (och kommunikation)

Förhållningssätt genom nya begrepp

”Partyvärdinna” som bidrar till hållbara relationer

(Med)ansvar för utveckling
Ledarskap
genom
komplexitet (kaos)och förändring

(som en värdinna på ett party?)

Tack för att ni har lyssnat

Hoppas jag lyckats inspirerat till...!

Sören Augustinsson

Ph D Arbetsvetenskap