

FORSKNING OM CHEFSKAP

Presentation av projekten
inom utlysningen
Chefskap; förutsättningar, former och resultat

Titel: Forskning om chefskap. Presentation av projekten inom utlysningen Chefskap; förutsättningar, former och resultat

Serie: VINNOVA Information VI 2009:02

ISSN: 1650-3120

Utgiven: Mars 2009

Utgivare: VINNOVA –Verket för Innovationssystem

VINNOVA Diariennr: 2008-00076

Om VINNOVA

VINNOVAs uppgift är att *främja hållbar tillväxt* genom finansiering av *behovsmotiverad forskning* och utveckling av *effektiva innovationssystem*.

Genom sitt arbete ska VINNOVA tydligt bidra till att Sverige utvecklas till ett ledande tillväxtland.

VINNOVAs insatser inom arbetslivsutveckling avser att förstärka näringslivets och den offentliga sektorns bidrag till hållbar tillväxt genom att tillvarata människan som aktör och skapande resurs. I fokus står innovationsprocesser, arbetsformer och ledningssystem som ökar svenska organisationers förmåga till långsiktig effektivitet, förnyelse och värdeskapande. Målet är global konkurrenskraft.

I serien VINNOVA Information publiceras informations- och presentationsmaterial som beskriver VINNOVAs verksamhet samt programbeskrivningar, projektkataloger, årsredovisningar etc.

Forskning och innovation för hållbar tillväxt

Forskning om chefskap

Presentation av projekten
inom utlysningen

Chefskap; förutsättningar, former och resultat

Innehåll

Utlysningen Chefskap; förutsättningar, former och resultat	5
Den svenska chefsmodellens förutsättningar och utmaningar i ett globalt perspektiv.....	8
Chefskap för Sverige. En fråga om relationer och ansvarstagande.....	10
Koordinerat chefskap - att leda i en distribuerad och en resursbegränsad organisation.....	12
Chefskap och samarbete i strategiska allianser och nätverk	14
Chefs- och ledarskapets roll i organiseringen av kunskapsintensivt arbete	16
Chefskapets könsmärkta villkor	18
Doing leadership: Ledarskap som sociala interaktionsprocesser	22
Lean-filosofin och chefskap i vården: förutsättningar, former, och processer	26
New Public Management på operativ nivå. Om chefskapets förutsättningar i den kommunala praktiken	28
Gränsöverskridande chefskap.....	32
Organisatoriska förutsättningar för chefskap. Goda jobb och effektiv verksamhet i kommuner	34

Utlysningen Chefskap; förutsättningar, former och resultat

Forskningsprogrammet och utlysningen

VINNOVAs satsningar på forskning inom området *Arbetsplatsens innovationssystem*¹ ska främja långsiktig verksamhetsutveckling i företag och andra organisationer genom att fokusera på organisatoriska processer och villkor som möjliggör effektiv verksamhetsledning och framgångsrika arbetsplatser. *Chefskap: förutsättningar, former och resultat* är den andra utlysningen inom programmet Arbetsplatsens innovationssystem².

Utlysningen avser att bidra till att förstärka Sveriges konkurrenskraft genom att fokusera chefskapets betydelse för väl fungerande arbetsplatser och därmed för verksamheters effektivitet och långsiktiga utveckling. Det handlar både om chefer som förutsättning för verksamheter och hur det i sin tur på verkar verksamhetens resultat. Det handlar också om de inre organisatoriska förutsättningar och villkor som chefer verkar under. Syftet är att belysa, vidareutveckla och förnya det chefskap som utövas i praktiken på arbetsplatser i Sverige.

VINNOVA satsar 50 miljoner på utlysningen. Tillsammans med samfinansiering från medverkande företag och offentliga organisationer utgör detta en betydande satsning på chefskapets förutsättningar, former och resultat.

Bakgrund och motiv

Trots en stor mängd ledarskapsforskning och ett omfattande populärt intresse i ledarskapsfrågor har den formella positionen chef fått relativt lite uppmärksamhet i forskning och idédebatt under senare decennier.

Verksamheters sätt att organisera sig ändras bl a på grund av marknadsförändringar och nya koncept beträffande vad som anses vara bra arbetsorganisation. I sin strävan efter effektivitet har många organisationer förändrat förutsättningarna för den klassiska linjechefpositionen, bl a genom avskaffandet av administrativa stödfunktioner samt införandet av nya ledningsroller och standardiserade processer. Chefer ingår även i större organisationer än arbetsplatsen (t ex svensk- eller utlandsägda koncerner,

¹ Läs mer på www.VINNOVA.se

² Fullständig utlysningstext finns på <http://www.VINNOVA.se/Verksamhet/Arbetslivsutveckling/Arbetsplatsen-som-innovationssystem/Chefskap-forutsattningar-former-och-resultat---aktuell-utlysning/>

politiskt styrda organisationer som kommuner och landsting) vilket har betydelse för chefskapets handlingsutrymme och för hur det kan organiseras och utövas.

Interorganisatoriska samarbeten tillhör vanligheterna bl a i underleverantörsnätverk, värde- och vårdkedjor samt i out- eller insourcade verksamhetsdelar. Detta innebär att chef- och ledarskap inte enbart utövas inom ramen för interna hierarkiska strukturer utan även knyts samman mer eller mindre temporärt.

En bättre förståelse för hur internationaliseringen påverkar förutsättningar för chefskap och förväntningar på chefer kan göra det möjligt att värdera och utveckla de fördelar som arbetsplatser i Sverige har tack vare en managementtradition som gynnar decentraliserade organisationer, partsamarbete och självgående medarbetare. Dessutom är chef fortfarande ett begrepp med stark manlig könsmärkning, därför är ett könsperspektiv högst relevant vid studier av chefskap.

Förarbeten

Inom programmet och i förarbetena till denna utlysning har flera publikationer tagits fram.

*Chefskapets former och resultat*³ innehåller två kunskapsöversikter om viktiga områden för chefs- och ledarskap. Syftet har dels varit att lyfta fram befintlig forskning, dels att identifiera kunskapsluckor relevanta för framtida forskning.

I *Alternativa former av ledarskap* av Tomas Backström, Lena Wilhelmson och Otto Granberg går författarna igenom de senaste decenniernas forskning om alternativa former för chefskap. Författarna pekar på att en hel del av det alternativa tänkandet inom ledarskapsområdet, såväl internationellt som i Sverige, handlar om själva relationen mellan ledare och följare (med andra ord mellan chef och medarbetare). Just denna relation är ett exempel där svenskt ledarskap skiljer sig från andra länders och här finns anledning att förtydliga hur och på vad sätt det är fördelaktigt. Flera alternativa ledarskapsformer presenteras.

Den andra kunskapsöversikten *Det goda chefskapet* går Anna Nyberg igenom forskning om hur chefskap påverkar resultat i form av verksamheter effektivitet och anställdas hälsa. Sammanfattningsvis kan sägas att dessa studier finner stöd för att chefers ledarskap har samband med anställdas hälsa och med hur arbetsgrupper, enheter och organisationer presterar och fungerar. Översikten pekar på att det finns vissa svagheter i forskningsdesignen som bör beaktas i kommande studier så att det blir möjligt att exempelvis dra slutsatser om kausalitet, förstå mekanismer och den tid det tar för effekter av chefskap att utvecklas. Översikten går också igenom studier som undersöker effekten av chefsutbildningar.

³ **Döös & Waldenström (red)** (2008) *Chefskapets former och resultat - två kunskapsöversikter*. Stockholm: VINNOVA.

De två forskningsinriktade kunskapsöversikterna kompletteras av två intervjustudier. I den ena *Är svenskt management konkurrenskraftigt?*⁴ framkom att chefer i Sverige menar att svenskt ledarskap karaktäriseras av ömsesidig tillit mellan arbetsgivare och arbetstagare, självständiga medarbetare och tidskrävande förankringsprocesser. Intressant nog hade mer seniora chefer lättare än de yngre att beskriva särdragen i vår ledarskapstradition. I den andra *Leading companies in a global age: Managing the Swedish way*⁵ visar sig svenskt management ha en överraskande god ställning bland forskare, direktörer och konsulter utanför Norden. De definierar vår ledarstil som kunskapsbaserad, teamorienterad, delegerande med självständiga medarbetare men också konfliktundvikande. Studien fann också att svensk ledarstil uppfattades som beslutsför och handlingsinriktad, trots det omfattande förankringsarbete som karaktäriserar beslutsprocessen. Det beror på att genomförandefasen efter beslut är kort.

Elva beviljade projekt

Till utlysningen inkom 54 ansökningar om forsknings- och utvecklingsprojekt. Ansökningarna har behandlats av en bedömningsgrupp bestående av forskare och representanter från näringsliv och samhälle. Elva projekt har beviljats medel om sammanlagt 50 miljoner för perioden 2008-2012.

Projekten kommer att bedrivas inom tjänsteverksamhet, industri, kunskapsintensiva företag och offentliga organisationer. De rör frågor som organisatoriska förutsättningar för chefskap, chefskap i strategiska allianser och nätverk där beslut och övervägande gäller det som sker över gränser i och mellan organisationer. Projekten rör chefskapet i verksamheter som implementerar koncept som Lean production inom vården och New public management i skolan. Dessutom berör projekten chefskapets könsmärkta villkor, ledarskapets sociala interaktionsprocess samt den svenska chefsmodellens förutsättningar i globalt perspektiv.

Mer information

Kerstin Waldenström, kerstin.waldenstrom@VINNOVA.se, tel: 08-473 30 61

Pär Larsson, par.larsson@VINNOVA.se, tel:08-473 3191

⁴ **Gullers Grupp** (2007). *Är svenskt management konkurrenskraftigt?* VINNOVA Rapport 2007:13.

⁵ **Isaksson, P.** (2008). *Leading companies in a global age. Managing the Swedish way.* VINNOVA Rapport 2008:14.

Den svenska chefsmodellens förutsättningar och utmaningar i ett globalt perspektiv

Projektledare: Anders Wigerfelt, Malmö högskola

Bakgrund och problembeskrivning

Utgångspunkten för forskningsprojektet är chefskapets betydelse för hur arbetsplatsen är organiserad och fungerar samt för verksamhetens effektivitet i ett globalt perspektiv. Det finns en stor mängd forskning kring ledarskap och chefskap, inte minst i USA, men det saknas mer omfattande studier kring svenskt chefskap på en alltmer globaliserad marknad.

I forskning kring svenskt chefskap/ledarskap utkristalliserar sig vissa signifikativa drag kring sättet att organisera och leda verksamheter i Sverige. Ett företag som brukar nämnas som ett exempel på den svenska managementtraditionen är IKEA, världens största heminredningsföretag. Chefskapet i IKEA brukar beskrivas som informellt, öppet och med få hierarkier. IKEA:s nuvarande koncernchef hävdar att denna tradition skiljer sig från managementtraditioner i de flesta andra länder och att det svenska chefskapet utanför Sverige ibland uppfattas som otydligt och beslutsundvikande. Frågan är om denna svenska managementtradition är konkurrenskraftig och effektiv i en tid av snabb teknikutveckling och globalisering. Det finns emellertid få studier om den svenska chefstraditionen i ett jämförande internationellt perspektiv.

Syfte och mål

Det övergripande syftet med projektet är att undersöka olika aspekter av den svenska managementmodellen och hur den kommer till uttryck i en global kontext med IKEA i Kina som fallstudie. Målsättningen är att genom olika delstudier bidra till ökad förståelse för den svenska chefskapstraditionen och dess förutsättningar och utmaningar i ett globalt perspektiv.

Förväntade effekter och resultat

Genom att studera svenskt chefskap inom IKEA och vilka implikationer den svenska managementtraditionen får för utlandssatsningar för företag med starka värdegrunder kommer resultaten att ha generell intresse för svenska företag. Projektets inriktning mot IKEA:s satsningar i Kina, som idag är en stor marknad för svenska exportföretag, lyfter specifikt upp frågeställningar kring etnicitet, genus och kulturkompetens. Effekterna av projektets resultat kan här bli en ökad medvetenhet och förmåga hos

cheferna att hantera de olikheter och motsättningar som uppkommer i organisationerna, och att ta tillvara de möjligheter till utveckling som en mångfaldsbaserad organisation kan medföra. Ett annat viktigt resultat är att föreställningar synliggörs som implicit ligger till grund för chefsrekrytering och uppfattningar om kompetens och medarbetarskap som bidrar till såväl inkludering som exkludering i chefsrekryteringsprocesser.

Uppläggning och genomförande

Fem delprojekt kommer att genomföras med fokus på chefsrekrytering och chefsutbildningsprogram samt chefsorganisationens betydelse för företagets effektivitet. Vidare undersöks arbetsorganisationens betydelse för chefskap, chefers lärande samt mångfaldsfrågor kopplat till chefskap. Såväl kvalitativa (deltagande observationer och intervjuer) som kvantitativa (enkäter) metoder används i studien som är mångdisciplinär.

Samarbetspartners

IKEA-koncernen (IKEA-Group)

Projektdeltagare

Docent Anders S Wigerfelt, Centrum för tillämpad arbetslivsforskning, Malmö högskola. anders.wigerfelt@mah.se, 0708-655 249.

Docent Tuija Muhonen, Centrum för tillämpad arbetslivsforskning, Malmö högskola. tuija.muhonen@mah.se, 040-655 77 99

FD Christina Scholten, Centrum för tillämpad arbetslivsforskning, Malmö högskola, christina.scholten@mah.se, 040-665 77 93

FD Per Sederblad, Centrum för tillämpad arbetslivsforskning, Malmö högskola. per.sederblad@mah.se, 040-665 77 96

FD Sandra Jönsson, Centrum för tillämpad arbetslivsforskning, Malmö högskola. sandra.jonsson@mah.se, 040-665 81 64

Chefskap för Sverige. En fråga om relationer och ansvarstagande

Projektledare: Stefan Tengblad, Högskolan i Borås

Bakgrund och problembeskrivning

Det svenska arbetslivet kännetecknas sedan några decennier av distribuerat ansvar och en lägsta nivåns chefsroll som är förhållandevis lite direktstyrande. I samband med globalisering finns det behov av att kunna beskriva och mäta ledar- och medarbetarroller som har utvecklats i svenska förhållanden. Detta kommer att göras genom att anpassa ett vedertaget mätinstrument kring ledar-medarbetarutbyten (LMX) för skandinaviska förhållanden och sedan undersöka vilken betydelse goda ledar-medarbetarutbyten har för innovationsförmåga och medarbetartillfredsställelse.

Syfte och mål

I forskningsprojektet studeras chefskap i termer av relationer, utbyten och ansvarstagande till och mellan medarbetare samt i förhållande till innovationsförmåga. Syftet är att ta fram empiriskt grundade modeller och mätinstrument för dessa förhållanden i en skandinavisk kontext.

Förväntade effekter och resultat

Forskningsprojektets teoretiska bidrag avses omfattande tre saker: 1) att utveckla teorin om ledar-medarbetarutbyten (LMX) och LMX-skalor genom att inkludera medarbetarskapsperspektivet, 2) att införa en starkare betoning av ansvarstagande i LMX-teorin/-skalor, 3) att anpassa LMX-teorin/-skalor till den skandinaviska modellen av chef-/ledarskap.

Uppläggnings och genomförande

Forskningsprojektet kommer att genomföras genom fem delstudier:

- 1 Systematisk litteraturgenomgång.
- 2 Framtagande av nytt mätinstrument.
- 3 Psykometrisk testning av det nya instrumentet.
- 4 Användning av det utprovade mätinstrumentet i undersökning av arbetsgrupper i svenska och utländska enheter i AB Volvo.
- 5 Användning av instrumentet i andra typer av organisationer.

Samarbetspartners

Samarbetspartners AB Volvo och Netsurvey Bolinder AB.

Projektdeltagare

Stefan Tengblad

Professor i företagsekonomi

Institutionen för data- och affärsvetenskap

Högskolan i Borås

501 90 Borås

stefan.tengblad@hb.se

0709-588 095

Sven Hemlin

Docent i psykologi/Universitetslektor/Forskare

Gothenburg Research Institute (GRI)

Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet

Box 600

405 30 Göteborg

sven.hemlin@gri.gu.se

031-786 5421

En doktorand håller på att rekryteras för närvarande.

Koordinerat chefskap - att leda i en distribuerad och en resursbegränsad organisation

Projektledare: Henrik Kock, Linköpings universitet

Bakgrund och problembeskrivning

Utgångspunkten för detta projekt är ett gemensamt intresse hos både forskare och praktiker kring ledningsorganisation och hur chefskap och chefers ledarskap kan samordnas/koordineras i ett snabbt växande och geografiskt expanderande företag, och i nära anslutning finns ett intresse för chefers lärande och hur koordinering av verksamhet kan förstås och tolkas som en kollektiv lärprocess. Genom att utgå från begreppet koordination, dels i betydelsen av informella kommunikationsprocesser, dels koordination som en form av kollektivt lärande hos chefer, finns möjligheter att sammanlänka två skilda teoretiska traditioner, och utifrån denna grund förstå koordination av ledarskap som kollektivt lärande hos chefer. Ansökan har tagits fram gemensamt av forskare vid HELIX, Linköpings universitet och företagsledningen vid Rimaster AB, ett medelstort och expansivt företag med produktion på flera platser i Sverige och utomlands (Polen och Kina).

Syfte och mål

Syftet är att utifrån studier av ett växande och geografiskt expanderande företag beskriva, analysera och diskutera förutsättningar för förbättrad koordination, och hur denna koordineringsprocess kan tolkas och förstås som kollektivt lärande i företagets ledningsgrupp.

Förväntade effekter och resultat

Projektet förväntas generellt bidra till ökade kunskaper kring frågor om ledning och styrning i snabbväxande och distribuerade företag. Mer specifikt förväntas projektet öka kunskaperna hos företagets chefer, vilket ses som en viktig förutsättning för genomförande av olika utvecklingsinsatser, och på längre sikt, utveckling av ledarskapet i företaget.

Uppläggning och genomförande

Projektet drivs utifrån en interaktiv forskningsansats i nära samverkan med det studerade företaget. Spridning av resultat genomförs via möten och analysseminarier, via HELIX partnerskap och nätverk, i nationella och internationella konferenser och seminarier, vid fackliga sammankomster, etc. Projektet utnyttjar de omfattande

forskarnätverk som forskaren ingår i, både för kunskapsutveckling och för spridningsaktiviteter.

Samarbetspartners

Linköpings universitet, Rimaster AB.

Projektdeltagare

Prof Per-Erik Ellström, institutionen för beteendevetenskap och lärande (IBL), HELIX, Linköpings universitet, per-erik.ellstrom@liu.se, 0705-20 00 66

Univ lekt Henrik Kock, institutionen för beteendevetenskap och lärande (IBL), HELIX, Linköpings universitet, henrik.kock@liu.se, 0703-18 44 39

Univ lekt Peter Nilsson, institutionen för beteendevetenskap och lärande (IBL), HELIX, Linköpings universitet, peter.nilsson@liu.se, 013-28 44 34

Prof Lennart Svensson, institutionen för beteendevetenskap och lärande (IBL), HELIX, Linköpings universitet, lennart.svensson@liu.se, 0703-19 21 31

Univ adj Andreas Wallo, institutionen för beteendevetenskap och lärande (IBL), HELIX, Linköpings universitet, andreas.wallo@liu.se. 013-28 22 40.

Chefskap och samarbete i strategiska allianser och nätverk

Projektledare: Agneta Planander, Lunds universitet

Bakgrund och problembeskrivning

Utvecklingen under senare år visar att företag och organisationer inom såväl det privata näringslivet som i offentliga organisationer väljer att i allt större utsträckning organisera sin verksamhet i lösare former, bl a genom strategiska allianser och nätverk, för att möta den globalisering, starka konkurrens och snabba teknologiska utveckling som kännetecknar dagens näringsliv och offentlig verksamhet, såväl nationellt som internationellt. Företagens relationer till sin omvärld utmärks numera av en kombination av konkurrens och samarbete. Många företag ingår i ett eller flera nätverk, där samarbetsprojekt med olika partners drivs parallellt. Strategiska allianser och nätverk är samarbetsformer som utgör en mer komplex kontext jämfört med traditionella hierarkier - för såväl ledning som medarbetare. Det medför delvis andra arbets- och organisationsmässiga förutsättningar att ta hänsyn till på såväl strategisk nivå som i det dagliga operativa arbetet. Aktörer med olika bakgrund, intressen, mål och värderingar ska koordinera sina intentioner och handlingar i ett gemensamt syfte. Förutom att strategiska allianser och nätverk ofta är temporära organisationer inrymmer det ofta stora inslag av osäkerhet, risker, motstridiga budskap och situationer. Förutsättningarna för chefsrollen och konsekvenser för utövandet, d v s ledningspraktiker, är centrala men förbisedda dimensioner i förståelsen av strategiska allianser.

Syfte och mål

Syftet med forskningsprojektet är att bidra till en fördjupad förståelse för strategiska samarbetsprocesser mellan företag och organisationer, med fokusering på hur förutsättningar för och innehåll i chefers arbete förändras i samband med samarbete över organisatoriska gränser. Förväntningar, innehåll och konsekvenser för chefernas arbetssituation, arbetssätt och relationer i verksamheten diskuteras. Ambitionen är att undersöka, analysera och problematisera dessa förhållanden på olika organisatoriska nivåer.

Förväntade effekter och resultat

Då inslaget av strategiska samarbeten och nätverk blir allt större i privat och offentlig verksamhet är det angeläget att kunskapen, såväl praktisk som teoretisk, fördjupas kring chefsrollen i dessa samarbetsformer mellan organisationer. Projektet har såväl

teoretiska som praktiska implikationer. Målet är att utveckla teoribildningen och att sprida resultat och slutsatser till såväl akademien som företag.

Uppläggning och genomförande

Två fallstudier baserade på observationer och djupintervjuer med chefer och medarbetare på olika organisatoriska nivåer genomförs under 2009. Under 2010 sker sammanställning, analys, tolkning och resultatrapport av ovanstående fallstudier. Studien har en socialkonstruktivistisk och tolkande ansats.

Samarbetspartners

Projektet genomförs i samarbete med två till tre olika allianser och nätverk.

Projektdeltagare

Ek Dr Agneta Planander, Institutionen för Service Management, Campus Helsingborg, Lunds universitet, e-mail: agneta.planander@msm.lu.se, tel:+46(0)42356634.

Projektets referensgrupp: Ann Mari Sellerberg, Lunds universitet; Lars Strannegård, Handelshögskolan i Stockholm; Stefan Tengblad, Borås Högskola.

Chefs- och ledarskapets roll i organiseringen av kunskapsintensivt arbete

Projektledare: Ingalill Holmberg, Handelshögskolan i Stockholm

Bakgrund och problembeskrivning

En viktig utgångspunkt för projektet är det framväxande kunskapssamhället, det nya arbetslivet och det gränslösa arbetet. Sammantaget definierar de arbetsplatser som öppna och samverkande system, där nätverksorienterade strukturer och projektliknande arbetsformer utgör vardagen för allt fler människor. En central fråga är hur detta påverkar möjligheterna att utöva effektivt och värdeskapande chefs- och medarbetarskap. Grundtesen är att en dominerande del av chefs- och ledarskapsforskningen vilar på antaganden och modeller som inte längre är aktuella.

Syfte och mål

Syftet med projektet är att tillsammans med partnerorganisationerna utveckla nya synsätt på och modeller för chefs- medarbetarskap i verksamheter med ett betydande tjänsteinnehåll och där interorganisatorisk samverkan är av stor betydelse. Exempel på forskningsfrågor som kommer att prioriteras är följande:

- Vilka nya arbetsformer är nödvändiga för att säkerställa behovet av gränsöverskridande samverkan?
- Vilken typ av ledarskap främjar gränsöverskridande samverkan?
- Hur förhandlas ansvar och befogenheter fram när händelseförlopp inte har en uppenbar organisatorisk hemvist?
- Hur hanteras konflikter och motsättningar?

Förväntade resultat och effekter

Projektet förväntas resultera dels i nya verktyg och modeller rörande chefs- och medarbetarskap, dels i konkreta förändringar av arbetsformerna i partnerföretagens sätt att driva sina verksamheter.

Upplägg och genomförande

Projektet bygger på fallstudier (och fältstudier) i kunskapsintensiva verksamheter, vilka omfattar chefer och medarbetare samt andra aktörer, vilka på olika sätt påverkar organiseringen och ledning av gränsöverskridande sakfrågor med varierande grad av oklarhet.

Samarbetspartners är Pfizer AB, Apoteket AB, Institutet för företagsledning och Sveriges Kommuner och Landsting.

Projektdeltagare

Docent Ingalill Holmberg (Projektledare), ingalill.holmberg@hhs.se

Ekonomie doktor Mats Tystrup, mats.tyrstrup@hhs.se

Ekonomie doktor Gunnar Westling, gunnar.westling@hhs.se

Center for Avanced Studies in Leadership vid Handelshögskolan i Stockholm.
Telefon 08 736 90 00

Chefskapets könsmärkta villkor

Projektledare: Anna Wahl, KTH - Kungliga Tekniska Högskolan

Bakgrund och problembeskrivning

Chefer tillmäts stor betydelse och har därmed ett stort ansvar att skapa goda arbetsvillkor och utveckla verksamheten. Det finns olika förväntningar på chefer i olika nationella kontexter. I Sverige finns en starkt förankrad jämställdhetsideologi som också påverkar de svenska chefsidealerna. Jämställdhet är en fråga som är ständigt närvarande i det offentliga samtalet, inte minst i samtal som handlar om arbetslivet och chefspositioner. Samtalet handlar dels om chefers ansvar och (o)förmåga att driva jämställdhetsarbete, dels om kvinnor och mäns olika villkor i karriären och på chefspositioner. Det handlar således både om chefers villkor, och de villkor som chefer skapar för sina medarbetare.

Jämställdhetsideologin till trots har det visat sig vara svårt att driva jämställdhetsarbete och skapa varaktiga resultat. Det finns ett stort intresse av att hitta nya vägar för jämställdhetsarbete, i synnerhet på chefspositioner, som ett led i att förnya verksamheten, förbättra arbetsvillkoren och skapa grogrund för innovationer. Att attrahera, utveckla och behålla kompetens hos anställda och chefer, oavsett kön, är för många organisationer idag en viktig strategisk fråga för att säkerställa en långsiktig utveckling av verksamheten. Behovet är extra uppenbart i traditionella industriföretag som är påtagligt mansdominerade.

Sverige uppmärksammas ofta för sin tradition av att arbeta med jämställdhet i arbetsorganisationer. Det finns ett stort intresse från andra länder för svensk kunskap, både teoretisk och praktisk, om jämställdhetsarbete och dess konsekvenser. Vidare, finns särskilda utmaningar för svenska företag som är verksamma i länder som inte delar samma jämställdhetsideologi och chefskapsideal. Det finns därmed ett behov av att skapa internationella arenor för dialog kring jämställdhet och chefskap.

Syfte och mål

I detta projekt studeras chefskap ur ett könsperspektiv. Två aspekter fokuseras särskilt: kvinnor och mäns olika villkor som chefer samt chefers betydelse i organisationers jämställdhetsarbete. Syftet med detta forskningsprojekt är att studera chefskapets könsmärkta villkor och hur dessa kan förändras. Projektets målsättning är att bidra till att förnya verksamheter, förbättra arbetsvillkor och skapa grogrund för innovationer.

Förväntade effekter och resultat

Projektet har som ambition att utveckla och sprida kunskap inom forskarsamhället och att skapa kompetens om chefskap och jämställdhet hos anställda, chefer och nyckelaktörer inom Sandvik. Dessutom vill vi bidra till att utveckla jämställdhetsarbetet hos samarbetspartners och att sprida kunskap till personer som arbetar med chefsutveckling och chefsförsörjning. Resultaten från de tre delstudierna kommer att rapporteras till Sandvik i en skriftlig rapport och via ett antal workshops med utvalda grupper.

Komparativa analyser av empiriskt material från Sandvik och andra likartade och olikartade organisationer som Fosfor har studerat kommer att resultera i två böcker. En bok på svenska om chefskap i olika kontexter, en bok på engelska som ger en översikt av svensk och internationell forskning om chefskap och jämställdhetsarbete. Material och metoder för nyttiggörande av kunskapen på området organisation och kön kommer att utvecklas, vilka ska vara stöd för personer som arbetar med chefsutveckling och chefsförsörjning. Utifrån samlad kunskap och erfarenhet kommer Fosfor att ta fram ett utvärderingsverktyg som kommer att operationaliseras och vidareutvecklas genom att Sandviks utbildning för nyblivna chefer utvärderas.

Uppläggning och genomförande

Projektet Chefskapets könsmärkta villkor består av tre faser. Fas 1 utgörs av en empirisk studie av chefs- och medarbetarskapets förutsättningar, former och resultat på Sandvik. Under den andra fasen analyseras resultaten från Fas 1 i relation till andra empiriska studier som Fosfor genomfört. Resultaten utmynnar i två böcker. I Fas 3 utvecklas verktyg, material och metoder för nyttiggörande av kunskap om chefskap och kön.

Empiriinsamlingen, som främst sker under Fas 1, kommer att göras via intervjuer, observationer, enkät och gruppintervjuer. Studien på Sandvik består av tre delar. Parallellt med de olika faserna drivs ett nystartat nätverk för kunskaps- och erfarenhetsutbyte mellan ansvariga för jämställdhets- och mångfaldsarbete på AB Volvo, Skanska, Vattenfall och Sandvik.

Samarbetspartners

Detta forskningsprojekt är ett samarbete mellan forskargruppen Fosfor vid KTH, Sandvik, Studentlitteratur och ett nätverk av ansvariga för jämställdhet och mångfaldsfrågor inom AB Volvo, Skanska, Vattenfall och Sandvik.

Projektdeltagare

Projektet bedrivs av forskare på avdelningen för Genus, organisation och ledning vid Indek, KTH

Ekonomie Doktor Charlotte Holgersson, charlotte.holgersson@itm.kth.se,
tel: 8 790 6771

Doktorand Sophie Linghag, sophie.linghag@itm.kth.se, tel: 8 790 6774

Ekonomie Doktor Pia Höök, pia.hook@itm.kth.se, tel: 8 790 6773

Doktorand Klara Regnö, klara.regno@itm.kth.se, tel: 8 790 6772

Professor Anna Wahl, anna.wahl@itm.kth.se, tel: 8 790 6759

Genus, organisation och ledning

Indek/ KTH

Lindstedtsvägen 30

SE 100 44 Stockholm

Doing leadership: Ledarskap som sociala interaktionsprocesser

Projektledare: Monica Lindgren och Johann Packendorff, KTH - Kungliga Tekniska Högskolan

Bakgrund och problembeskrivning

Den moderna samhällsekonomin bygger i allt högre grad på kvalificerad tjänste- och kunskapsproduktion. Samtidigt blir den miljö denna produktion sker i alltmer komplex och snabbföränderlig. Mot bakgrund av detta är ledarskap och sökandet efter nya modeller och idéer kring ledarskap centrala delar av kunskapsutvecklingen om företag och företagande. Detta är inte minst tydligt på svensk arbetsmarknad, där begrepp som medarbetarskap och självstyrande grupper diskuterats länge som alternativ till traditionellt auktoritärt chefskap.

En tydlig rörelseriktning inom ledarskapsfältet rör synen på ledarskap som en samverkan mellan två eller flera personer – d v s att ledningsaktiviteter är något som utövas av fler än enbart den formellt utsedde chefen. Vi har i egna studier av entreprenöriell verksamhet sett exempel på både dubbelt och kollektivt ledarskap i startandet av nya organisationer inom kultur- och friskolesektorn, och idén om att dela på chefskap är på frammarsch även inom andra områden. I flera olika studier inom ledarskapsområdet finns uttryck för ledarskap som interaktion och för ledarskapets syfte att stimulera och entusiasmera individer i organisationen. Däremot utmanas sällan föreställningen om ledaren som en (1) person eller föreställningen om ledarskap som något som utövas av en (1) person. Snarare har man mer eller mindre automatiskt antagit enhetsbefälet som det givna perspektivet på ledarskapsfenomenet, på samma sätt som man antagit föreställningen om den ensamme entreprenören som det givna perspektivet på fenomenet entreprenörskap. Mot detta blir det allt vanligare att man ställer relationella perspektiv på ledarskap och utifrån kritik av de förhärskande ledningsidealens maskulinitetsideal eftersträvar nya, s k post-heroiska ledningsideal som kan bidra till omkonstruktion av traditionella maskuliniteter och femininiteter inom ledarskapsfältet.

De praktiska fördelarna med delade ledningsformer framgår tydligt i litteraturen, där man pekar på allt från fördelar på individuell nivå (som t ex en bättre livssituation och bättre förutsättningar för egen kompetensutveckling) till samhälleliga fördelar (som ökad demokrati, involvering av minoriteter i ledningsarbete och därmed ökad legitimitet för ledning och ledarskap). De flesta fördelarna beskrivs dock på det vi kan kalla för en relationell nivå, d v s konsekvenserna av delade ledningsformer i

samverkan mellan människor i organisationer. Involvering av flera människor i ledningsuppgifter är ett sätt att öka den samlade ledningskompetensen, förbättra möjligheten att hålla kontakt med alla organisationsdelar, minskad sårbarhet samt ökad representativitet. Det finns dock ett stort behov av kunskapsutveckling inom denna del av ledarskapsforskningen, då den samlade internationella litteraturen är splittrad och endast i begränsad utsträckning är baserad på djupgående empirisk forskning. Den skandinaviska forskningen ligger här i framkant, och bör här ha goda möjligheter att förse ledarskapsforskningen med såväl teoretisk begreppsutveckling som goda praktiska exempel.

Syfte och mål

Syftet med projektet är att utveckla ett teoretiskt perspektiv där ledningsaktiviteter analyseras i termer av social interaktion. I detta ingår ett genusperspektiv eftersom traditionella ledningsperspektiv oftast innebär ett reproducerande av för-givet-tagna maskulina normer i arbetslivet. Projektet tar på detta sätt sikte på affärsdrivande organisationers behov av utveckling av nya ledningsformer som kännetecknas av samverkan kring ledningsfunktioner. Avsikten är att projektet skall bidra till att perspektivet på/föreställningar kring ledning förskjuts från att vara en individuell aktivitet till en gemensam, relationell dito.

Förväntade effekter och resultat

Den övergripande teoretiska och praktiska utgångspunkten för forskningsprojektet är mot bakgrund av ovanstående att anlägga ett perspektiv på studiet av chefers ledarskap som innebär att ledarskapet konstrueras i social interaktion vilket innebär följande utgångspunkter:

- ledarskap studeras som aktiviteter mellan människor, d v s sin interaktioner mellan formella chefer och andra involverade aktörer
- människor ses som aktörer som konstruerar dessa aktiviteter med bakgrund av föreställningar av olika slag,
- det finns föreställningar om vad ledarskap är och skall vara, föreställningar som bärs med i alla interaktioner i form av ledarskapsideal och även könsrelaterade föreställningar
- vi förflyttar fokus från ledare som personer till ledarskap som aktivitet i organisationer.

Det tänkta resultatet av programmet är därmed att utveckla teoretiska begrepp samt empiriska mönster och kategorier relaterade till den del av ledarskapsteorin som utgår ifrån konstruktionistiska och relationella perspektiv. Projektet utgår också i sin helhet från ett genusperspektiv på ledarskap, där kollektiva ledningsaktiviteter analyseras i termer av maskuliniserings- och femininiseringsprocesser.

Nyttiggörandet av projektet avses, förutom den löpande återföringen till de medverkande organisationerna, ske genom medverkan i praktikerkonferenser inom arbetslivet samt genom författande av en sammanfattande bok om utveckling av gemensamma ledningsformer.

Uppläggning och genomförande

Projektet genomförs som en teoretisk utvecklingsprocess parallellt med genomförande av redan påbörjade samt nya empiriska fallstudier av organisationer. De empiriska fallstudierna sker inom tre fält; utöver traditionella ledningsprocesser i etablerade organisationer kommer även ledningsarbete i projektorganisationer samt entreprenöriella start-ups att studeras. Vi har i dagsläget gjort inledande empiriska projekt i tre företag, vilka vi alla avser att arbeta vidare med. Därtill avser vi att göra större empiriska studier i ytterligare två organisationer; ytterligare en entreprenöriell organisation samt ett projekt eller projektbaserad verksamhet.

I ett första skede kartläggs organisationens verksamhet och bakgrund och de involverade individerna djupintervjuas var för sig och i grupp. Därefter följs hanteringen av ett mindre antal kritiska ärenden genom upprepade besök. Processernas karaktär beskrivs med avseende på involverade aktörer, roller, arbetsformer och upplevda resultat.

Samarbetspartners

Projektet är ett kritiskt forskningsprojekt utan samfinansiering. Samarbeten kommer att ske med såväl de studerade fallorganisationerna som med forskargrupper internationellt och nationellt.

Projektdeltagare

Monica Lindgren, fil dr, docent, och Johann Packendorff, ek dr, docent
Kungl Tekniska Högskolan, Skolan för Industriell teknik och management
monica.lindgren@indek.kth.se / johann.packendorff@indek.kth.se
08-7906777 / 08-7906058

Lean-filosofin och chefskap i vården: förutsättningar, former, och processer

Projektledare: Bozena Poksinska, Linköpings universitet

Bakgrund och problembeskrivning

Lean production används redan som förbättringsmetodik inom hälso- och sjukvården såväl internationellt som i Sverige. Resultaten visar att tillämpning av Lean-tänkande kan bidra till en bättre, säkrare och effektivare vård. Flera studier visar dock att ledarskapet är en mycket central del i hur väl implementeringen av Lean-konceptet lyckas. Flera experter inom området säger att Lean kräver en närmast fullständig förändring av synen på chefskap, på styrningen av verksamheten och på medarbetarnas roll. För att uppnå långsiktiga och hållbara resultat med Lean krävs en övergripande kulturförändring av verksamheten.

Syfte och mål

Projektet syftar till

- att utveckla kunskap om förutsättningar, former och processer för ledningssystem byggt på principerna i Lean inom svenska hälso- och sjukvården.
- att bidra till ökad förståelse om principer och innebörden av ett framgångsrikt ledarskap i organisationer som använder Lean.

I de medverkande landstingen vill vi öka förståelsen för och skapa lärande om hur de kan organisera sitt arbete för att underlätta och stödja ett utvecklingsarbete enligt Lean.

Förväntade effekter och resultat

De nuvarande initiativen baserade på Lean i svenska hälso- och sjukvården begränsas till ca 30 fall. Det är viktigt att kunskapen och erfarenheter som finns om tillämpning av Lean inom hälso- och sjukvården tas till vara och sprids. Projektet kommer att bidra till utveckling av modeller för ledarskap och ledarskapsutveckling i organisationer som arbetar med Lean, samt metoder och verktyg som kan stödja en utveckling av ett ledningssystem baserat på Lean i hälso- och sjukvården. Som en central aktivitet i projektet kommer vi att etablera ett nätverk för kunskapsutveckling och erfarenhetsbaserat, interorganisatoriskt lärande kring Lean i vården. Projektet förväntas bidra till kunskapen om hur Lean-principerna på bästa sätt kan användas för att leda till en positiv och långsiktig utveckling. På längre sikt kan projektet även bidra till att förbättra situationen inom hälso- och sjukvården gällande tillgänglighet till vård, ekonomi, patienttillfredsställelse och även medicinska resultat.

Uppläggning och genomförande

Projektet är interaktivt samt tillämpat, och planeras att ske i samarbete med högre ledningspersonal från 6-8 landsting, vårdverksamheter som arbetar med Lean samt Sveriges Kommuner och Landsting. Projektet kommer att bedrivas enligt en modell för forskningssamverkan och interaktiv kunskapsbildning. I enlighet med denna forskningsstrategi tänker vi oss genomföra flera 'vågor' av studier strukturerade enligt modellen: identifiera och definiera problemställningar, datainsamling, återföring av resultat, ta fram alternativa problembilder och handlingsalternativ.

Samarbetspartners

Projektet kommer att bedrivas i samarbete med och delfinansieras av Sveriges Kommuner och Landsting.

Projektdeltagare

Fil.dr Bozena Poksinska, Linköpings universitet, bozena.poksinska@liu.se,
013-282724

Docent Lars Witell, Linköpings universitet, lars.witell@liu.se

Jan Lindmark, Sveriges Kommuner och Landsting, jan.lindmark@skl.se,
070-692 43 20

New Public Management på operativ nivå. Om chefskapets förutsättningar i den kommunala praktiken

Projektledare: Elisabeth Neu Morén, IPF – Institutet för Personal- och Företagsutveckling

Bakgrund och problembeskrivning

Föreställningar om vad chefer gör i sitt vardagliga arbete har länge färgats av teorier från 1900-talets början. Här beskrivs chefen som en person med hög grad av kontroll med uppgift att planera långsiktigt, fatta beslut, ge order och styra sina underställda. Dessa föreställningar har dock nyanserats med tiden och forskningsresultat har visat att chefer inte alls har kontroll över skeenden i den grad som man tidigare föreställt sig. Deras möjlighet och förmåga att styra händelseutvecklingen i olika sammanhang har tvärtom visat sig vara förhållandevis liten och chefer på olika hierarkiska nivåer i organisationer upplever därför många gånger att de har ett mycket begränsat handlingsutrymme. Vad som också framkommit i empiriska studier av chefers arbete är att det har en starkt social prägel. Positionen som chef innebär att befinna sig i ett nätverk av relationer där hänsyn måste tas till aktörer både uppåt, nedåt och horisontellt i en hierarkisk organisation. Karaktären på chefers arbete kan sammanfattningsvis beskrivas som extremt krävande och komplext, både intellektuellt och interpersonellt, då bredden på chefers ansvarsområden är stor och då karaktären på de relationer som chefen hanterar skiftar. Samtidigt upplever chefer sitt arbete som fragmenterat och kantat av såväl roll- som kravkonflikter. Det övergripande syftet med detta forskningsprojekt är mot bakgrund av detta att undersöka, belysa och ytterligare fördjupa kunskapen om förutsättningar, former och resultat av chefers arbete i praktiken.

Syfte och mål

Av de studier som genomförts om chefer och chefskap har de som fokuserat på offentliga organisationer varit få. Detta projekt fokuserar därför på chefer inom kommuner, särskilt de på lägre hierarkiska nivåer. Syftet är att beskriva de organisatoriska förutsättningar som gäller för dessa chefer samt undersöka hur chefskapet i praktiken påverkas av de reformer som införts under samlingsnamnet New Public Management (NPM).

Projektet har följande huvudsakliga frågeställningar:

- Hur ser den kommunala chefens organisatoriska förutsättningar för att fullgöra sina uppgifter ut?
- Vilka uttryck för New Public Management möter den kommunala chefen i praktiken?
- På vilket sätt påverkar uttrycken för New Public Management den kommunala chefens möjligheter att fullgöra sina uppgifter?

Målet är att utifrån dessa frågeställningar öka förståelsen för chefernas förutsättningar i det vardagliga arbetet och hur de hanterar möten med nya managementmodeller.

Förväntade effekter och resultat

Genom att belysa de organisatoriska förutsättningar som gäller för chefer i kommuner, då särskilt på lägre hierarkiska nivåer, förväntas kunskapen om dessa chefers arbetsförhållanden att fördjupas. Detta kan i sin tur underlätta för verksamheten i stort att tillhandahålla det stöd som cheferna behöver för att kunna utöva ett gott ledarskap. Detta är till nytta för såväl de deltagande organisationerna som andra liknande organisationer. Projektets resultat kan vidare identifiera hinder för implementeringen av nya idéer och modeller i framtiden. Genom att belysa hur aktörer på operativ nivå konkretiserar och accepterar nya sätt att tänka och arbeta kan förändringsarbete i offentliga organisationer främjas. Projektet förväntas samtidigt att lägga grunden för ett aktivt förhållningssätt till förändringsprocesser i de deltagande organisationerna genom en ökad förståelse för olika chefskategoriers särskilda bekymmer vid implementeringen av nya idéer och modeller. Med aktivt förhållningssätt menas att en förändringsförväntade positiva effekter inte tas för givet utan aktivt bedöms ur olika aktörers perspektiv, vilket kan medföra att vissa handlingsalternativ också väljs bort. Sammantaget förväntas detta leda till en högre grad av framgångsrika förändringsprojekt och mer effektiva förändringsprocesser.

Uppläggnings och genomförande

Projektet kommer att inledas med en förstudie där centrala aktörer på strategisk nivå i de deltagande organisationerna kommer att intervjuas. Under förstudien kommer undersökningens specifika fokus och avgränsningar att beslutas. Förstudien inkluderar även en genomgång av relevant litteratur och tidigare studier på området för att kunna utforma intervjuguider och enkäter. Därefter inleds huvudstudien där projektgruppens samlade resurser koncentreras på utvalda och definierade uttryck för NPM inom en avgränsad kategori kommunala chefer. Datainsamling kommer att ske med hjälp av olika datainsamlingsmetoder såsom strukturerade intervjuer, djupintervjuer, enkäter och deltagande observationer (om det bedöms som lämpligt). Projektets sista delmoment omfattar sammanställning av rapporter samt återkoppling av resultaten i form av en heldags sammankomst (workshop) tillsammans med de deltagande organisationerna.

Samarbetspartners

Stockholms stad, Utbildningsförvaltningen

Uppsala Kommun, Vård och Bildning

Projektdeltagare

Elizabeth Neu Morén, IPF vid Uppsala universitet, elizabeth.neu.moren@ipf.se

Martin Rogberg, IPF vid Uppsala universitet, martin.rogberg@ipf.se

Bo Månson, IPF vid Uppsala universitet, bo.manson@ipf.se

Teresia Andersson Stråberg, Stockholms universitet, tag@psychology.su.se

Gränsöverskridande chefskap

Projektledare: Jan E Persson, Lunds universitet

Bakgrund och problembeskrivning

Inom tjänstesektorn är man allt mer beroende av arbeten över interna och externa organisationsgränser för att kunna skapa tjänster som motsvarar kundens krav och önskemål. Chefskapets förmåga att säkerställa möjligheter till samverkan är därför något ytterst centralt.

Syfte och mål

I detta projekt undersöker vi hur det ökade behovet av gränsöverskridande arbete påverkar chefskapet i form av förändrade krav på hur chefsrollen utövas och hur verksamheten struktureras och styrs.

Förväntade effekter och resultat

Projektets resultat är ökade kunskaper om gränsöverskridande chefskap i praktiken och hur ett sådant chefskap kan utvecklas och eftersträvas. Tidigare forskning har inte behandlat förutsättningar och former för gränsöverskridande chefskap i någon större omfattning.

Uppläggnings och genomförande

Inom projektets ram medverkar chefer från olika nivåer och funktioner. Inom ledningsnivån för stadsdelen finns ett flertal linjechefer såsom stadsdelschef, individ- och familjeomsorgschef, utbildningschef (top management). Den administrativa och ekonomiska funktionen leds av en ekonomichef. Det finns operativa chefer i form av rektorer och ansvariga för skolhälsovård och stödinsatser i form av resursteam, avdelningschefer inom individ- och familjeomsorg och fritidsverksamhet (middle management). Cheferna kommer att träffas i arbetsmöten och erfarenhetsseminarier inom den egna chefsnivån och mellan nivåerna för att bygga strukturer i form av gränsöverskridande ledningsgrupper, styrgrupper och stödfunktioner som förstärker och stimulerar det gränsöverskridande arbete som sker mellan personal inom socialtjänst, fritidsverksamhet, grundskola (årskurs 6-9) och barn- och ungdomspsykiatri (floor management). Arbetsmöten med chefer där problem och möjligheter diskuteras kommer återkommande att genomföras som stöd för att komma vidare i arbetet. Dessa arbetsmöten syftar främst till att vara ett stöd i det konkreta arbetet i att utveckla former för att förstärka och stimulera det gränsöverskridande arbete som pågår och utvecklas i organisationerna. Forskarnas roll är att vara

bullplank, erbjuda processtöd och i vissa fall komma med idéer eller presentera teoretiska referensramar.

Samarbetspartners

Stadsdelsförvaltningen Limhamn Bunkeflo, Malmö Stad

Projektdeltagare

Ek dr och lektor Jan E Persson, Institutionen för Service management, Lunds universitet, jan_e.persson@msm.lu.se, 042-35 65 76.

Ek dr och lektor Ulrika Westrup, Institutionen för Service management, Lunds universitet, ulrika.westrup@msm.lu.se, 042-35 65 98.

Organisatoriska förutsättningar för chefskap. Goda jobb och effektiv verksamhet i kommuner

Projektledare: Annika Härenstam, Göteborgs universitet

Bakgrund och problembeskrivning

Nya former för styrning av offentlig verksamhet, kundorientering och krav på ökad produktivitet innebär stora utmaningar inte minst för operativa chefer. De ska hantera produktivitet, kvalitet och kostnadsramar inom verksamheten utan att den egna och anställdas hälsa drabbas negativt. De förväntas balansera förväntningar och krav från politiker, den strategiska nivån, den administrativa nivån och medarbetare i organisationerna, medborgare och den egna professionen. Många kommuner står inför rekryteringsproblem av chefer. Flera studier visar på en negativ utveckling av arbetsmiljö och hälsa inom välfärdsverksamheter de senaste femton åren och särskilt för första linjens chefer och kvinnor i professionella yrken. Tidigare forskning visar att kvinnodominerade och mansdominerade verksamheter har olika tillgång till resurser och hanterar förändringar på olika sätt. Det innebär att ett genusperspektiv är centralt i föreliggande projekt. Det är väl känt att villkoren för chefskapet i offentlig sektor skiljer sig i förhållande till andra sektorer i arbetslivet. Det handlar alltså inte om chefens personliga egenskaper. Frågan är: Hur ska en organisation se ut som skapar goda förutsättningar för att arbeta som chef?

Syfte och mål

Projektets övergripande syfte är att ta fram kunskap och metoder för chefs- och organisationsutveckling som bidrar till attraktiva och utvecklingsorienterade arbetsgivare i offentlig sektor. Det vetenskapliga syftet är att utveckla kunskap om sambanden mellan organisatoriska förutsättningar för chefskap och verksamhetens utvecklingsförmåga, effektivitet och arbetsmiljö. Det tillämpningsinriktade syftet är att förbättra dessa förutsättningar för operativa chefer i sex kommunala förvaltningar genom organisationsinriktade interventioner baserade på tidigare forskning och metoder för kartläggning och analys. Ytterligare ett syfte med projektet är att utveckla samarbeten med det omgivande samhället så att kunskapen och kompetensen i projektet sprids och utvecklas även efter projekttiden.

Förväntade effekter och resultat

Målsättningen är att ingående kommunala förvaltningar utvecklas positivt under projekttiden genom att skapa bättre förutsättningar och arbetsmiljö för sina chefer och

hållbara organisatoriska strukturer för kommunikation mellan organisatoriska nivåer. Både effektivitet och arbetsmiljö och stress studeras. Process och effektmätning görs. Kunskapen från projektet sammanställs så att den kan omsättas i chefsutbildningar och i utvecklingsprojekt i offentlig sektor. Forskarna samverkar under hela projektet med praktiker och strategiska aktörer för att befrämja kunskapsspridning. Ett exempel är att kunskapen från projektet sammanställs så att den kan omsättas i chefsutbildningar och i verksamhetsutveckling framförallt i offentlig sektor.

Uppläggning och genomförande

Först kartläggs organisationen och chefernas arbetsförhållanden med olika instrument i fältstudier i de förvaltningar som omfattas av interventionen. Resultaten återkopplas till ledningsgrupperna. Processtudier görs av hur handlingsplaner upprättas och åtgärder vidtas i förvaltningarna. Självvärdering och processtöd befrämjar kunskapsbildningen. Ett 25-tal förvaltningar, varav 15 i fyra andra kommuner utgör jämförelsegruppen. I båda grupperna (ca 500 chefer i ca 30 förvaltningar) inhämtas information före och efter interventionen om chefers arbetsbelastning, stödresurser och stress och verksamheternas effektivitet, innovativitet och arbetsmiljö.

Samarbetspartners

Västra Götalandsregionen, Institutet för Stressmedicin, Göteborgs stad, Previa Borås, Borås kommun, Ale kommun, Alingsås kommun.

Projektdeltagare

Institutionen för Arbetsvetenskap, Göteborgs universitet

Annika Härenstam, psykolog, professor (projektledare)

Tel. 031- 786 61 40. 070-781 17 43, E-post annika.harenstam@av.gu.se

Anders Östebo Projektkoordinator, Tel 031 786 54 51, anders.ostebo@av.gu.se

Linda Wallin, personalvetare, doktorand, linda.wallin@av.gu.se

Lisa Björk, sociolog, doktorand, lisa.bjork@av.gu.se

Arbets- och miljömedicin

Lotta Dellve, Sjuksköterska, PhD och enhetschef, lotta.dellve@amm.gu.se

Mats Eklöf, psykolog, PhD, mats.eklof@amm.gu.se

Anders Pousette, psykolog, PhD, anders.pousette@amm.gu.se

Gunnar Ahlberg, docent vid Arbets- och miljömedicin/Institutet för stressmedicin, Göteborg, gunnar.ahlberg@vgregion.se

Företagsekonomiska institutionen, Handelshögskolan, Göteborgs universitet

Ewa Wikström, lektor, ewa.wikstrom@handels.gu.se

Psykologiska institutionen, Stockholms universitet

Eva Bejerot, forskare, lektor, eva.bejerot@psychology.su.se

Erik Berntsson, personalvetare, vik. universitetslektor, PhD,
erik.berntson@psychology.su.se

Sociologiska institutionen, Stockholms universitet

Tina Kankkunen, sociolog, doktorand, tina.kankkunen@sociology.su.se

Institutionen för pedagogik, Högskolan i Borås

Christer Theandersson, universitetslektor, PhD, christer.theandersson@hb.se

CEFOS - Centrum för forskning om offentlig sektor, Göteborgs universitet

Stefan Szücs, forskare, PhD, stefan.szucs@cefos.gu.se

Konsulter

John Ylander, ekonom, PhD, ATK Arbetstagarkonsult AB, john.ylander@atk.se

Måns Waldenström, leg psykolog, leg psykoterapeut, MWPP AB,
mans@waldenstrom.nu

Mats Eriksson, pedagog, Fil.lic. Libro hb, mats.o.eriksson@hv.se

Kontaktpersoner för kommunerna

Linda Andersson, Sociala Blocket, Borås kommun, linda.andersson@boras.se

Caroline Johansson-Wester, Vård och omsorgsförv., Ale kommun,
caroline.johansson-wester@ale.se

Amanda Larsson, Utbildningsförvaltningen, Alingsås kommun,
amanda.larsson@alingsas.se

Jesper Wigh, Tekniska förvaltningen, Alingsås kommun, jesper.wigh@alingsas.se

VINNOVAs publikationer

Mars 2009

För mer info eller för tidigare utgivna publikationer se www.VINNOVA.SE

VINNOVA Analys

VA 2009:

- 01 Svenska tekniker 1620 - 1920
- 04 Swedish possibilities within Tissue Engineering and Regenerative Medicine

VA 2008:

- 01 VINNOVAs Focus on Impact - A Joint Approach for Impact Logic Assessment, Monitoring, Evaluation and Impact Analysis
- 02 Svenskt deltagande i EU:s sjätte ramprogram för forskning och teknisk utveckling. *Finns endast som PDF*
- 03 Nanotechnology in Sweden - an Innovation System Approach to an Emerging Area. *För svensk version se VA 2007:01*
- 04 The GSM Story - Effects of Research on Swedish Mobile Telephone Developments. *För kortversion på svenska respektive engelska se VA 2008:07 och VA 2008:06*
- 05 Effekttanalys av "offentlig såddfinansiering" 1994 - 2004
- 06 Summary - The GSM Story - Effects of Research on Swedish Mobile Telephone Developments. *Kortversion av VA 2008:04, för kortversion på svenska se VA 2008:07*
- 07 Sammanfattning - Historien om GSM - Effekter av forskning i svensk mobiltelefonutveckling. *Kortversion av VA 2008:04, för engelsk kortversion se VA 2008:06*
- 08 Statlig och offentlig FoU-finansiering i Norden
- 09 Why is Danish life science thriving? A case study of the life science industry in Denmark
- 10 National and regional cluster profiles - Companies in biotechnology, pharmaceuticals and medical technology in Denmark in comparison with Sweden
- 11 Impacts of the Framework Programme in Sweden
- 12 A benchmarking study of the Swedish and British life science innovation systems. Comparison of policies and funding. *Finns endast som PDF*
- 13 Looking over the Shoulders of Giants - A study of the geography of big pharma R&D and manufacturing operations. *Finns endast som PDF*
- 14 Utvärdering av MERA-programmet

VINNOVA Information

VI 2009:

- 01 Forska&Väx - Program som främjar forskning, utveckling och innovation hos små och medelstora företag
- 02 Forskning om chefskap. Presentation av projekten inom utlysningen Chefskap; förutsättningar, former och resultat
- 03 Research on the managerial tasks: condition, ways of working and results. *Finns endast som PDF*
- 06 Årsredovisning 2008

VI 2008:

- 01 Upptäck det innovativa Sverige.
- 02 Forskningsprogrammet Framtidens personresor - Projektbeskrivningar
- 03 Passenger Transport in the Future - Project Descriptions
- 04 Vehicle ICT - Project Descriptions
- 06 Årsredovisning 2007
- 07 Innovationer och ledande forskning - VINNOVA 2007. *För engelsk version se VI 2008:08*
- 08 Innovations and leading research - VINNOVA 2007. *För svensk version se VI 2008:07*
- 09 Forskning och innovation för hållbar tillväxt
- 10 Swedish Competence Research Centres - within the Transport Sector and funded by VINNOVA
- 11 E-tjänster i offentlig verksamhet. *För engelsk version se VI 2007:18*
- 12 VINN Excellence Center - Investing in competitive research milieus
- 13 Relationships between R&D Investments, Innovation and Economic Growth - A Conference Summary
- 14 Arbetslivsutveckling för global konkurrenskraft
- 15 Innovationspolitik och tillväxt - En seminarierapport från Svenskt Näringsliv, IF Metall och VINNOVA
- 16 Den kompetenta arbetsplatsen - Forskning om kompetens i arbetsplatsens relationer. Programkatal
- 17 Nya möjligheter för små och medelstora företag - Rapport från VINNOVAs seminarium för småföretag 3 september 2008
- 18 "No wrong door" alla ingångar leder dig rätt! -

Erbjudande från nationella aktörer till små och medelstora företag

- 19 Forskning om kvinnors företagande - Presentation av projekten
- 20 MERA-programmet - Projektkatalog 2008
- 21 The MERA-program - Project Catalogue 2008
- 22 VINNVÄXT - A programme to get Sweden moving! Regional growth through dynamic innovation systems
- 23 Research on Women's Entrepreneurship - A presentation of the ten projects funded by the programme
- 24 Mobilitet, mobil kommunikation och bredband - Branschforskningsprogram för IT & telekom
- 25 The Future in clean Transport - Stockholm 2009

VINNOVA Policy

VP 2009:

- 01 TRANSAMS uppföljning av "Nationell strategi för transportrelaterad FUD" åren 2005 - 2007. Två uppföljningar - en för 2005 och en för 2006 - 2007. *Finns endast som PDF*

VP 2008:

- 01 Forskning och innovation för hållbar tillväxt - VINNOVAs förslag till forsknings- & innovationsstrategi 2009-2012
- 02 Offentlig upphandling som drivkraft för innovation och förnyelse. *Finns endast som PDF. För engelsk version se VP 2007:03*

VINNOVA Rapport

VR 2009:

- 01 Affärsutveckling inom trämaufaktur och möbler - hur skapas effektivare värdekedjor? *Finns endast som PDF*
- 02 Användarna och datorerna - en historik 1960 - 1985
- 03 First Evaluation of the Berzelii Centra Programme and its centres EXSELENT, UCFB, Uppsala Berzelii & SBI Berzelii
- 04 Evaluation of SAFER - Vehicle and Traffic Safety Centre at Chalmers - a Centre of Excellence with financing from VINNOVA. *Finns endast som PDF*
- 05 Utvärdering av forskningsprogrammet SkeWood. *Finns endast som PDF*
- 06 Managing and Organizing for Innovation in Service Firms - A literature review with annotated bibliography. *Finns endast som PDF*

VR 2008:

- 01 Mot bättre vetande - nya vägar till kunskap på arbetsplatsen
- 02 Managing Open Innovation - Present Findings and Future Directions
- 03 Framtiden är öppen! Om problem och möjligheter med öppen källkod och öppet innehåll
- 04 First Evaluation of the Institute Excellence Centres Programme
- 05 Utvärdering av det Nationella Flygtekniska forskningsprogrammet - NFFP. Evaluation of the Swedish National Aeronautics Research Programme - NFFP
- 06 Utvärdering av Vehicle - Information and Communication Technology programmet - V-ICT
- 07 Kartläggning av ett halvt sekels jämställdhetsinsatser i Sverige
- 08 Politiken, offentlig verksamhet - en av tre parter i samverkan
- 09 Forsknings- och innovationspolitik i USA - Näringslivets fem roller
- 10 "Born to be wild" - 55+... eller hur förvandla en global demografisk förändring till ett svenskt styrke- och tillväxtområde?
- 11 DYNAMO 2 i halvtid - Rapport från VINNOVAs konferens på Ulfsunda slott 10 - 11 april 2008
- 12 VINNVÄXT II - Generalist and Specialist Evaluation of process and knowledge development 2004 - 2007
- 13 Svensk makrologistik - Sammansättning och kostnadsutveckling 1997 - 2005
- 14 Leading Companies in a Global Age - Managing the Swedish Way
- 15 Chefskapets former och resultat. Två kunskapsöversikter om arbetsplatsens ledarskap
- 16 NRA Security - Swedish industry proposal for a National Research Agenda for security
- 17 University strategies for knowledge transfer and commercialisation - An overview based on peer reviews at 24 Swedish universities 2006
- 18 Värda idéerna! - Trots många framgångsrika projekt inom värd och omsorg skapas inte varaktiga effekter. Varför förvaltas och utnyttjas inte idéerna?
- 19 Growth through Research and Development - what does the research literature say?
- 20 Sesam öppna dig! Forskarperspektiv på kvinnors företagande



VINNOVA är en statlig myndighet
med uppgift att främja hållbar tillväxt
genom finansiering av behovsmotiverad forskning
och utveckling av effektiva innovationssystem

VERKET FÖR INNOVATIONSSYSTEM – SWEDISH GOVERNMENTAL AGENCY FOR INNOVATION SYSTEMS

VINNOVA, SE-101 58 Stockholm, Sweden Besök/Office: Mäster Samuelsgatan 56
Tel: +46 (0)8 473 3000 Fax: +46 (0)8 473 3005
VINNOVA@VINNOVA.se www.VINNOVA.se