



Om att ge plats

Under en tid har vi arbetat en hel del med idrotten i Sverige. Tillsammans med ledare från alla tänkbara idrotter och på alla nivåer har vi diskuterat vad som skiljer framgångsrika och växande verksamheter från de som är avstannande och tynande. Samtalen handlade naturligtvis snart om människors engagemang och förutsättningar. Det som förenar verksamheter i medvind är att de tycks ha haft turen att dra till sig människor som är aktiva, drivande och offensiva. Vi skulle kunna kalla dem för entreprenörer eller - kortare och mer generellt – aktörer. Gemensamt för dem är att de skapar större värden än de förbrukar. Andra organisationer har medlemmar som kännetecknas av att de är passiva, krävande och defensiva. Vi skulle kanske kunna kalla dem för konsumenter. De förbrukar helt enkelt mer resurser än de tillför.

Är det här två typer av människor eller är det samma människa men i två olika situationer? Vi tycker det är mest intressant att fundera över den andra möjligheten – nämligen den att graden av aktörsskap kan vara beroende på hur vi organiserar oss, vilka strukturer vi bygger och hur vi utformar villkoren i vår verksamhet. Alltså säger vi, för det fortsatta resonemanget, att alla människor kan vara mer aktörer eller mer konsumenter och att det beror på situationen vilket som dominerar mitt handlande. Eftersom vi tror att aktörsskap är mer framgångsrikt än konsumentbeteende betraktar vi det som önskvärt att öka agerandet och minska konsumerandet.

För varje situation måste vi då identifiera de egenskaper som förstärker respektive begränsar aktörsskapet. Oavsett om det är en arbetsuppgift som skall utföras, eller ett fritidsintresse som skall bejakas så kan vi fråga oss:

När skall jag göra det?

Var skall jag göra det?

Hur skall jag göra det?

Med vem skall jag göra det?

och kanske allra viktigast

Varför skall jag göra det?

Alla frågorna har naturligtvis konkreta svar men det är inte det vi är på jakt efter. Det är faktiskt inte intressant just nu utan det som måste belysas är ”Vem har svaret?”. Bestämmer jag själv när något skall göras eller gör någon annan det? Bestämmer jag själv hur något skall göras eller gör någon annan det? Nu vore det ju enkelt att tänka sig att om var och en får bestämma allting själv skulle alla vara aktörer och allt vore frid och fröjd. Så enkelt är det tyvärr inte. En ensam skeppsbruten på en öde ö förfogar över alla frågorna alldeles själv men kan inte betraktas som ett eftersträvanvärt exempel. Alltså måste vi fundera över återkopplingens betydelse för aktören. På något sätt måste vi koppla ihop många människors ansträngningar för att nå dit vi vill. Vi föreslår att frågeställningarna kan se ut så här:

Vem bestämmer när jag skall anstränga mig?

Alternativ 1:

Jag bestämmer alldeles själv, det betyder att jag inte är beroende av någon återkoppling.

Helheten kommer inte att vara större än delarna.

Alternativ 2:

Jag bestämmer men måste komma överens med andra, det betyder att jag kombinerar aktörsskap med min roll som en del i en större helhet.

Alternativ 3:

Vi bestämmer tillsammans, det betyder att var och en kan välja om man vill vara aktör eller konsument i varje given situation.

Alternativ 4:

Någon annan har bestämt, det betyder att jag inte kan vara aktör överhuvudtaget.

På samma sätt ställer vi de övriga fyra frågorna och får då en karta över hur situationen möjliggör, eller omöjliggör, agerande i stället för konsumtion.

Joggaren besvarar de flesta frågorna med alternativ ett, d v s jag bestämmer helt själv och är inte beroende av andra.

Golfspelaren besvarar de flesta frågorna med alternativ två, d v s jag bestämmer men måste komma överens med andra.

Fotbollsspelaren besvarar de flesta frågorna med alternativ tre, d v s vi har bestämt tillsammans och jag kan besluta mig för att påverka eller inte påverka besluten.

Eleven som har idrott i skolan slutligen besvarar de flesta frågorna med alternativ fyra, d v s hon har överhuvudtaget inte förfogande över var, när, hur, med vem eller varför.

Vi har valt exemplen ovan för att belysa det vi tycker är önskvärt men vi är helt säkra på att våra slutsatser är allmängiltiga.

Framgångsrika system tycks ofta svara som i alternativ 2, d v s de kännetecknas av följande egenskaper:

Varje individ förfogar själv över frågorna varför, vad, när, var, hur och med vem. Varje individ är dock beroende av att i var och en av frågorna anpassa sig till andras beslut i samma frågor.

Om vi applicerar den här mallen på anställda i en organisation, småföretagare eller idrottsutövare får vi förvånansvärt samstämmiga resultat. En aktör – eller en entreprenör – är en människa med vissa personliga egenskaper men det är i ännu större utsträckning en människa i en viss situation. För den som vill förändra sin organisation eller sin verksamhet kan det vara mer framgångsrikt att fundera över hur man skapar sådana situationer än att försöka byta ut sina konsumerande medarbetare mot aktörer!

Camilla & Troed

Paradigmmäklarna i Sverige
Box 7 - L. Tvärg. 5
240 33 Löberöd
0413 - 300 02
www.parm.se - info@parm.se