



GÖTEBORGS UNIVERSITET
INST FÖR PEDAGOGIK OCH SPECIALPEDAGOGIK

Medarbetarskap ur ett kommunikativt perspektiv

- En observationsstudie med fokus på samspel och
dialog på ett mikroföretag

Emely Flyborg & Sophie Pettersson

Examensarbete:	15 hp
Program och/eller kurs:	Pedagogik, kandidatprogram
Nivå:	Grundnivå
Termin/år:	Vt. 2015
Handledare:	Andreas Ottemo
Examinator:	Sverker Lindblad
Rapport nr:	VT15 IPS PEDG14:2

Abstrakt

Examensarbete:	15 hp
Program och/eller kurs:	Pedagogik, kandidatprogram
Nivå:	Grundnivå
Termin/år:	Vt. 2015
Handledare:	Andreas Ottemo
Examinator:	Sverker Lindblad
Rapport nr:	VT15 IPS PEDG14:2
Nyckelord:	Medarbetarskap, kommunikation, lärande, Interthinking, dialog, samspel

Sammanfattning

Syfte: Syftet med studien är att se hur ett gott (myndigt) medarbetarskap, med särskilt fokus på kommunikation och samspel, kan framträda i en verbal kommunikation under ett personalmöte. Detta gör vi för att kunna tillföra forskningen ett kompletterande metodologiskt perspektiv då metoderna för att studera fenomenet medarbetarskap är få, samt fokuserar på det ur en delvis psykologiserande och subjektiv synvinkel (Bertlett, 2011; Giljam & Nilsson, 2011; Seeholm & Salomonsson, 2006). Med detta bidrag till forskningen kan förståelsen för fenomenet medarbetarskap breddas då denna (vår) metod fokuserar på hur det goda (myndiga) medarbetarskapet kan beforskas som ett socialt, mellanmänniskt fenomen och hur det framträder i kommunikation. Att undersöka fenomenet, gott medarbetarskap, ur ett kommunikativt perspektiv syftar alltså till för att ge ett nytt perspektiv på hur medarbetarskap kan beforskas genom ett fokus på kommunikation och dialog.

Teori: Studien utgår ifrån två teoretiska utgångspunkter; det sociokulturella perspektivet och interthinkingprocessen. Det sociokulturella perspektivet anser att med samspel och kommunikation uppstår ett lärande och detta är aktuellt i denna studie då det med denna syn på kommunikation synliggör hur fenomenet medarbetarskap framträder ur dialogen. Den andra teoretiska utgångspunkten används, tillsammans med en modell för vad som karakteriserar det myndiga medarbetarskapet, för att operationalisera studien.

Metod: En kvalitativ observationsstudie genomfördes för att synliggöra hur fenomenet medarbetarskap framträder i en verbal kommunikation. Detta kompletterades med intervjuer för att styrka de resultat och tolkningar som framkom.

Resultat: Resultaten visar dels hur och genom vilken dialogform det goda medarbetarskapet framträder samt i vilken utsträckning fenomenet främjas eller inte. Resultaten visar även att med ett kommunikativt perspektiv, som består av interthinkingprocessen som analysverktyg för att operationalisera det goda (myndiga) medarbetarskapet, är en metod som kan användas för att synliggöra fenomenet.

Innehåll

Abstrakt	1
Innehåll	1
Inledning	3
Lärande och kommunikation	3
Historik till medarbetarskapet	3
Problematisering	4
Syfte och frågeställningar	5
Tidigare forskning	7
Medarbetarskap	7
Medarbetarskap och kommunikation	10
Möten och kommunikation.....	10
Teoretiska perspektiv	13
Sociokulturella perspektivet	13
Interthinking och det goda (myndiga) medarbetarskapet	14
Metod	17
Val av metod.....	17
Observation	18
Intervju	18
Urval och avgränsningar.....	19
Forskningsetiska aspekter.....	20
Genomförande	21
Databearbetning och analysmetod.....	21
Tillförlitlighet	22
Resultat och Analys	24
Det observerade mötet och de upptäckter som gjordes	24
Dispyttal och det goda medarbetarskapet.....	25
Extrakt 1:1	25
Kumulativt tal och det goda medarbetarskapet	26
Extrakt 2:1	27
Extrakt 2:2	27
Explorativt tal och det goda medarbetarskapet.....	29
Extrakt 3:1	29
Hur ett tal kan övergå från det ena till det andra och vad det har för inverkan på hur det goda medarbetarskapet kan främjas	31
Extrakt 4:1	31
Extrakt 4:2	33
Extrakt 4:3	34
Hur det goda medarbetarskapet kan främjas och inte.....	35
Extrakt 5:1	36
Extrakt 5:2	36
Extrakt 5:3	37

Sammanfattning av analys.....	37
Diskussion och slutsats.....	38
Vidare forskning	39
Referenser	40
Bilagor	43
Bilaga 1. Observationsguide.....	43
Bilaga 2. Intervjuguide	44

Inledning

Dagens arbetsmarknad har till följd av globaliseringen kommit att vidgas till jordklotets alla hörn. För att överleva och bli en konkurrenskraftig arbetsplats behöver de anställda och cheferna inom organisationen tillsammans skapa förutsättningar för att trygga företagets, och på så sätt sin egen ekonomiska framtid. Ett sätt att uppnå, eller bibehålla, en hög produktivitet och effektivitet som gynnar organisationens ekonomi och på så sätt stärker konkurrenskraftigheten är att företaget tar hand om sina anställda genom att tillgodose en god lärmiljö. Även om effektivitet och produktivitet är bra för företag finns det också positiva effekter även på individnivå då kommunikationen hjälper människor att respektera och få förståelse för varandra vilket kan leda till att individer engagerar sig i varandras omvärld (Nussbaum, 2010; Nilsson, Wallo, Rönnqvist, Davidson, 2011; Tengblad & Hällstén, 2000).

Det livslånga lärandet kan här vara en viktig del för att den mänskliga resursen inom en organisation ska vara välmående och på så sätt bidra till organisationens överlevnad till följd av hög produktivitet och effektivitet (Nilsson et al., 2011).

Lärande och kommunikation

Det livslånga lärandet är en pedagogisk process som inte enbart sker inom skolans värld, utan är en levande process som pågår under hela människans livstid (Illeris, 2007; Nilsson et al., 2011; Säljö, 2011). Lärande är en process som sker individuellt, kollektivt samt organisatoriskt (Nilsson et al., 2011). Oavsett nivå som lärandet sker på så sker det i samspel med sin omgivning och blir således något kontextuellt och kollektivt. Denna bild av lärande är centralt i den sociokulturella traditionens syn på lärande som handlar om gemenskap och hur människan lär av och med varandra. Denna interaktion med kommunikation som medierande verktyg är grundstenen i en förståelse av lärande som då inte kan ses som en linjär process utan en ömsesidig process som växer fram när individer skapar en gemensam mening (Simonsson, 2002; Säljö, 2010; Vygotskij, 2010). Det är i denna interaktion och samspel som lärande kan ske såväl inom individen som mellan denne och dess kontext och de liv som rör sig inom den (Nilsson et al., 2011; Säljö, 2010).

Från ett annat håll, men med ett likartat intresse för betydelsen av kommunikation, dialog och samspel diskuteras det inom organisationsforskningen idag om fenomenet medarbetarskap (Bertlett, 2011).

Historik till medarbetarskapet

Intresset för en alltmer ökad betoning på medarbetarskap har sitt ursprung i industrialismens utveckling där Fredrick Winslow Taylor förespråkade utbildning och lärande för att de anställda skulle kunna bli mer effektiva och produktiva och på så sätt kunna göra företagen mer konkurrenskraftiga (Tengblad och Hällstén, 2002). Elton Mayo vidareutvecklade Taylors vision genom att fokusera på de sociala och mänskliga resurserna inom arbetsorganisationer och kom fram till att för att en anställd skall bli mer effektiv och bibehålla en hög

arbetsprestation som i sin tur gynnar företagets ekonomiska ställning, behöver denne känna sig motiverad och engagerad till sina arbetsuppgifter (Nilsson et al., 2011). Detta uppnås om den anställde upplever sig uppmärksammas genom att bli sedd, respekterad och lyssnad på av både kollegorna och chefen (Bolman & Deal, 2012; Nilsson et al., 2011, Tengblad & Hällstén, 2000). Detta är också kallat HR perspektivet (Human Resources).

Medarbetarskap kan likna idéerna kring HR perspektivet vars fokus är att skapa samarbete, känna tillit till varandra, vara trygga samt att skapa en fungerande kommunikation (Hällstén & Tengblad, 2006; Nilsson et al., 2011). Genom att använda och ha ett väl fungerande medarbetarskap inom en organisation kan det främja både medarbetarnas välmående som organisationens utveckling och framgång (Giljam & Nilsson, 2011, Tengblad & Hällstén, 2002).

Medarbetarskap är ett relativt nytt begrepp inom forskningsvärlden trots att det använts sedan 1930-talet. Att se till alla medarbetarna, alla nivåer inkluderat, inom en organisation är en viktig del för dess utveckling (Bertlett, 2011). Flera forskare definierar medarbetarskap och återkommande egenskaper för begreppet från forskarna är bland annat; samarbete, tillit, kommunikation samt relationen medarbetare emellan som medarbetare till chef (Bertlett, 2011; Giljam & Nilsson, 2011; Hällstén & Tengblad, 2006; Kilhammar, 2011; Tengblad & Hällstén, 2000, 2002; Öberg, 2010).

Hällstén och Tengblad (2006) delar, i sin tolkning av begreppets innebörd, upp det i två grupper. Dels en beskrivande definition som är en generell beskrivning av medarbetarskap och kan tillskrivas olika betydelser beroende på i vilken del av en organisation man väljer att se på och dess form. Den andra beskrivningen är en normativ beskrivning som är baserad på förvaltarteorin, en förmågebaserad etik, medborgarbegreppet samt dygdetik som Hällstén & Tengblad har utvecklat en modell utifrån och kallar för det myndiga medarbetarskapet. Vi ser i denna studie detta som synonymt med vad som karaktäriserar ett gott medarbetarskap och båda beskrivningarna av begreppet används genomgående i texten. Denna modell av det myndiga medarbetarskapet består av fyra kategorier; förtroende och öppenhet, gemenskap och samarbete, engagemang och meningsfullhet samt ansvarstagande och initiativförmåga.

I definitionen av medarbetarskap är samspel, tillit, interaktion samt kommunikation viktiga komponenter vilka även är nödvändiga delar i den definition av lärande som tidigare lyfts. Det är när dialog sker som lärandet får möjlighet att uppstå, växa fram och befästas. Det som vi ser i medarbetarskapet återfinns i det som vi ser i vikten av lärandet.

Problematisering

Som framgår av ovanstående kan medarbetarskap ses som en relevant aspekt både av hur en organisation fungerar och hur lärande sker i organisationer. Tidigare forskning har samtidigt tenderat att fokusera på olika aspekter i medarbetarskapet så som exempelvis tudelningen av chefen och dess ledarskap, och den anställde. Dock har flera forskare nämnt problematiken med denna delning och hävdar att vid undersökningar om medarbetarskap behövs det se till både chef och anställd då alla är medarbetare oavsett plats i den hierarkiska ordningen (Bertlett, 2011; Giljam & Nilsson, 2011; Möller, 1994; Nilsson et al., 2011).

Hällstén och Tengblad (2000, 2002, 2006) lyfter att även om chefen och de anställda inte kan ses som en och samma så ska inte heller någon av dem uteslutas då de alla är medarbetare inom en organisation, vilket denna studie går i linje med. I mycket av den forskning som finns utifrån begreppet har det fokuserats på beteenden hos medarbetarna, handlingar för vad som skapar ett väl fungerande medarbetarskap samt om medarbetarskap existerar och hur det kan utvecklas vidare.

Vi väljer att göra en undersökning där vi ansluter till en bred definition av medarbetarskap, som kan ses som en form av kultur som finns inom varje organisation oavsett om den är av bra eller mindre bra karaktär. För att kunna göra en avgränsad studie har vi valt att se hur ett gott medarbetarskap, inkluderat både chef och anställd, framträder i en verbal kommunikation. Detta för att bidra med ett nytt metodologiskt tillvägagångssätt för att undersöka fenomenet medarbetarskap. Detta skiljer sig från tidigare forskning som undersökt beteendemönster och/eller handlingar för att synliggöra och undersöka medarbetarskapet.

Det är utifrån en av Hällstén och Tengblads (2006) definitioner av medarbetarskap, det myndiga (goda) medarbetarskapet, denna studie ska synliggöra fenomenet genom att se hur det framträder i en verbal kommunikation. Detta görs genom att titta på dialogen som är ett resultat av kommunikation och samspel.

Denna studie äger rum på ett mikroföretag, vilket definieras med att det är färre än 10 anställda (Ekonomifakta, u.å.). Utifrån forskning som lyfts i denna studie är stora företag, vården samt skolan återkommande platser för forskningsstudier om medarbetarskap, trots att mikroföretag är den näst största andel av företag som finns i Sverige (Kilhammar, 2011; Öberg, 2010).

Valet av att undersöka studiens frågeställningar på ett mikroföretag och inte på en avdelning inom ett stort företag bottnar i att få ta del av en kommunikation där samtliga på företaget är med och diskuterar och kan lösa problem. En ytterligare anledning till att studien genomförs på ett möte i ett mikroföretag är för att det är en kontext där kommunikationen är i fokus (Simonsson, 2002). På mikroföretag är chansen stor att alla kan delta under samma möte och på så sätt får alla möjlighet att ta del av vad som sker inom organisationen då chef och anställda är närvarande. Kommunikationen som äger rum inom ett mikroföretag är direkt och passerar således inte genom flera avdelningar för att ta sig från chef till anställd. Att studera just ett mikroföretag ger oss därmed möjligheten att ta med alla kategorier, chef och anställda.

Studien har ägt rum på en trafikskola som nyligen köpt upp en tidigare befintlig trafikskola, och består idag av en personalstyrka på 7 anställda, inklusive chefen.

Syfte och frågeställningar

Syftet med studien är att se hur ett gott (myndigt) medarbetarskap, med särskilt fokus på kommunikation och samspel, kan framträda i en verbal kommunikation under ett personalmöte. Detta gör vi för att kunna tillföra forskningen ett kompletterande metodologiskt perspektiv då metoderna för att studera fenomenet medarbetarskap är få, samt fokuserar på det ur en delvis psykologiserande och subjektiv synvinkel (Bertlett, 2011; Giljam & Nilsson, 2011; Seeholm & Salomonsson, 2006). Med detta bidrag till forskningen kan förståelsen för

fenomenet medarbetarskap breddas då denna (vår) metod fokuserar på hur det goda (myndiga) medarbetarskapet kan beforskas som ett socialt, mellanmänniskt fenomen och hur det framträder i kommunikation. Att undersöka fenomenet, gott medarbetarskap, ur ett kommunikativt perspektiv syftar alltså till för att ge ett nytt perspektiv på hur medarbetarskap kan beforskas genom ett fokus på kommunikation och dialog.

För att kunna besvara syftet har tre frågeställningar valts ut.

- Hur ser den verbala kommunikationen ut under ett möte?
- Vilken typ av kommunikation förekommer under mötet?
- Finns det aspekter av hur den kommunikativa situationen gestaltar sig som kan bedömas känneteckna ett gott (myndigt) medarbetarskap, eller omvänt, motverka ett gott medarbetarskap?

I förlängningen vill vi därmed utifrån ett pedagogiskt kommunikativt perspektiv ge ett kunskapsbidrag till den framväxande medarbetarskapsforskningen, genom att visa på hur medarbetarskap kan studeras i kommunikativa praktiker, så som i ett personalmöte.

Tidigare forskning

Kapitlet innehåller tre delar där den första delen börjar med en presentation om hur forskningen har letats fram. Efter det presenteras den tidigare forskning som finns om begreppet och fenomenet medarbetarskap. I kapitlets andra del presenteras tidigare forskning kring medarbetarskap och kommunikation inom organisationer. Detta följs av kapitlets tredje och sista del där det först presenteras hur forskningen har letats fram, som följs av tidigare forskning som rör möteskontexten och vad kommunikation innebär. Efter varje presenterad forskning ges det en kort förklaring till vad som har, samt inte har, för relevans till denna studie.

Medarbetarskap

En del av forskningen som presenteras, i avsnittet medarbetarskap, samt medarbetarskap och kommunikation, har hittats i databasen Gunda när sökorden medarbetarskap och employeeship användes. Den forskning som dök upp var den skriven av Bertlett (2011), Giljam och Nilsson (2011), Kilhammar (2011) samt Öberg (2010). Genom att använda oss av deras referenslistor fann vi återkommande forskare, vilka bland annat var Möller, Hällstén och Tengblad.

Det finns ett flertal studier som handlar om medarbetarskap, men området är fortfarande relativt outforskat. Begreppet är mer omtalat än vad fenomenet är utforskat trots begreppets stora spridning i de nordiska länderna (Bertlett, 2011; Hällstén & Tengblad, 2006; Kilhammar, 2011). Det har funnits trender inom forskningen att studera ledaren och de anställda var för sig, men inte lika ofta i relation till varandra. Även när det gäller det relativt nymyntade begreppet medarbetarskap är det fortfarande de som tycks glömma bort att ta ledarskapet i beaktning när medarbetarskap undersöks (Bertlett, 2011).

Medarbetarskap är som tidigare nämnt definierat på lite olika sätt beroende på vem som har använt sig av begreppet samt hur det använts i forskning. Liknande egenskaper begreppet innehar, som de flesta forskare och författare är villiga att hålla med om, är att det ska finnas struktur på arbetsplatsen, eget ansvarstagande, lojalitet till organisationen, öppen kommunikation samt tillit till varandra och organisationen.

Öberg (2010) genomförde en litteraturstudie där hon kartlade empirisk data som gav beskrivningar till de förutsättningar och interventioner som finns för att utveckla medarbetarskap och employee empowerment. Studien visar att bäst effekt uppnås när interventioner görs på grupper i företag på ett strukturerat sätt under en bestämd tid. Det fokus medarbetarskapet har i denna studie handlar om hur agerandet bör vara när omstruktureringar äger rum. Denna inriktning på forskning inom medarbetarskap är en riktning vi inte utgår ifrån då vårt fokus inte ligger på omstruktureringar inom en organisation för att finna ett bättre medarbetarskap.

En annan inriktning på medarbetarskapet återfinns i Kilhammars (2011) studie som följer idén om vad medarbetarskap kan betyda, från den diskursiva nivån till hur den realiserar inom organisationer på såväl den organisatoriska, som enhets-, och individnivån. Denna modell

som framträder över hur medarbetarskap tar sig från att vara en idé, till att förverkligas inom organisationen och ta sig hela vägen till medarbetarna. Detta kompletteras med en teori om lärande och implementering för att kunna begreppsliggöra och skapa förståelse för vad som sker med medarbetarskapsidén när den tar sin resa genom organisationer. För att medarbetarskapet skall vara hållbart inom organisationen betonar Kilhammar den ömsesidiga anpassningen som inbegriper det lärande och utvecklingsperspektiv som är nödvändig för integreringen mellan idé och aktör. Resultaten visar att hur medarbetarskap tar form beror på hur begreppet tolkas och arbetet som görs vid implementering av det och att detta skiljer sig beroende på vilket led och det behov som finns inom de olika kontexterna inom en organisation. Kilhammar avslutar sin avhandling med att poängtera att hennes studie, i likhet med andra studier, kan öka medvetenheten kring varför organisationer anpassar sig efter sådant som är i tiden. Det vi tar med från denna studie är lärandeperspektivet när medarbetarskapet undersöks. Kilhammars val av fokus på hur medarbetarskap tar sig ifrån en idé till praktiken är inte aktuellt i vår studie då vi ser på medarbetarskap som någonting som finns oavsett om det är bra eller inte. Det vi istället gör är att vi fokuserar på hur medarbetarskapet framträder i en verbal kommunikation som då inte nödvändigtvis är sammankopplat med övriga handlingar och beteenden inom organisationen.

En annan studie som rör sig inom fältet medarbetarskap, är den som fokuserar på de kontextbundna skillnaderna som finns mellan gruppen som helhet och de arbetande individuellt. Giljam och Nilssons (2011) forskning rör sig i den riktning som vår forskning tar avstamp ifrån, att medarbetarskap är viktigt för det allmänna välmåendet i organisationen, men även på individnivå. Syftet med deras studie är att undersöka hur mycket ansvar de anställda tar i deras medarbetarskap baserat på variablerna kön, anställningstid samt deras utbildningsnivå. Detta gjordes genom att undersöka medarbetarnas förmåga till att samarbeta med sina kollegor och hur problemlösning skedde. Studien, med en kognitiv infallsvinkel, utfördes med hjälp av modellen YEQ (your employeeship questionarie), vilket är ett självbedömningstest som används för att undersöka medarbetarskapet. De uppmanar till mer forskning om medarbetarskap med hänvisning till att det redan finns mycket forskning inom ledarskap och organisationsutveckling och menar att medarbetarskap är lika viktigt som de andra två variablerna. De uppmanar även till mer forskning med YEQ-modellen för att den skall kunna vara mer generaliserbar. Vår forskning kommer skilja sig från detta då vi inte kommer ha en kognitiv infallsvinkel utan vi kommer fokusera på det sociokulturella perspektivet då fokus är på kommunikationen och samspelet, och inte på beteenden. Författarna öppnar dock ingången för vår studie genom att de lyfter vikten av kommunikation för medarbetarskapet och menar att organisationsklimatet är avgörande för kommunikationen som i sin tur är avgörande för medarbetarskapet, likt en cirkel där de olika komponenterna är beroende av varandra.

Ytterligare studier gjorda om medarbetarskap rör mestadels vilka egenskaper som skapar ett gott medarbetarskap och hur dessa tar sig uttryck inom en organisation. Hällstén och Tengblad (2006) vill ge en bredare överblick över begreppet samt hur organisationer kan vidareutvecklas med en ökad interaktion chef och medarbetare emellan. De argumenterar även för att alla tjänar på att utveckla förtroendefulla relationer och att medarbetare ökar sina förmågor till ansvarstagande och med det skapar goda vanor och handlingsmönster.

Till följd av att organisationer fokuserar på ekonomiska effekter som ska gynna organisationen finns det en risk att de anställda inom företaget glöms, eller prioriteras bort (Nussbaum, 2010). Tengblad och Hällstén (2000) lyfter i sin forskning om medarbetarskapet, individens roll samt dess välmående inom organisationer. De presenterar det organisationsperspektiv som leder till att en top down styrning blir alltmer ovanligt till fördel för individualiseringen. Individualiseringen syns genom att den anställda får mer ansvar, möjlighet till flextider, arbete hemifrån samt fler valmöjligheter gällande vad de vill jobba med. Medarbetare mår bäst när de blir sedda som enskilda individer och inte enbart som en anställd på ett företag. För att de anställda skall må bra behöver arbetstagare och arbetsgivare dela på ansvaret för det allmänna välmåendet. Tengblad och Hällstén (2002) lyfter en kritisk röst mot vad som sker när ansvar inom ett företag decentraliseras och hur den känslan av frihet och kontroll döljer det ansvar som den anställda förväntas ta. En positiv effekt som har vuxit fram är medvetandegörandet av hur chefer skall se på de anställda, som personer och inte enbart personal samt att det finns handlingsutrymme mellan chef och medarbetare att tillsammans kunna utforma relationen dem emellan.

Vikten av den anställdes välmående för organisationers framgång ligger bland annat till grund för denna studie och har en utgångspunkt ur Hällstén och Tengblads (2006) myndiga medarbetarskapsdefinition.

Ytterligare en studie gjord om medarbetarskapet utfördes på ett mindre kunskapsföretag, med ett 30-tal anställda. Här studerades det hur medarbetarskapet såg ut på företaget samt vilka förutsättningar som krävs för att ett gott medarbetarskap ska kunna äga rum. Seeholm och Salomonsson (2006) utgick ifrån att medarbetarskapet stod på två grundpelare, engagemang och ansvar, och kom fram till att merparten som intervjuades i studien var obekanta med själva begreppet men arbetade omedvetet utefter deras definition av det som karaktäriserar medarbetarskapet. Resultaten i studien talar för att det inte går att efterleva någon idealiserad bild av hur en god medarbetare bör vara och hänvisar till att medarbetarnas olika roller, så som chef/anställda har betydelse för en fungerande arbetsplats med ett aktivt medarbetarskap. Chefen bör således behålla uppgifter så som att delegera ut uppgifter och ha en överblick över vad som behöver göras. Resultaten visar också att medarbetarnas individuella egenskaper kan framkallas med hjälp av strategiska metoder. Viljan att ta eget ansvar för sitt arbete och sin arbetsplats ligger i individen själv och att chefens uppgift blir att synliggöra, uppmuntra och inspirera till medarbetarnas utveckling.

Denna studie undersökte vad som krävs för att ett gott medarbetarskap ska kunna äga rum vilket vi på liknande sätt har gjort men med fokus på kommunikationens betydelse istället för de aktiva handlingar och beteenden som Seeholm och Salomonsson (2006) valt att rikta in sig på.

Som framgår finns både likheter och skillnader från tidigare forskning om begreppet medarbetarskap. De likheter vi tagit fasta på och bedömer som särskilt relevanta för denna studie fångas väl av Hällstén och Tengblads (2006) modell det myndiga medarbetarskapet som vi presenterar i kapitlet teoretiska perspektiv.

Medarbetarskap och kommunikation

Bertlett (2011) lyfter att tidigare forskare har valt att särskilja på ledare och medarbetare och att fokus ofta har hamnat på ledarskapet och vad som gör en bra ledare vilket har lett till att medarbetarskapet har hamnat i skymundan. Bertlett menar att ledarskapet och medarbetarskapet inte är någonting som kan ses utan varandra, utan går hand i hand. Vi väljer i vår studie att inte skilja på medarbetarskap och ledarskap, men heller inte se det som en och samma då alla anställda inom en organisation är medarbetare, men med olika arbetsuppgifter.

Bertlett (2011) fokuserar på hur de anställda inom en organisation uttrycker medarbetarskapet och väljer att göra det genom ett arbetsperspektiv. Utöver det faktum att Bertlett studerar de anställdas sätt att uttrycka medarbetarskapet så utvecklade han en modell som kan hjälpa framtida forskning att synliggöra de tre perspektiv som enligt honom, kan åskådliggöras inom medarbetarskapet; ledarskaps-, arbetskamrats- och ledare- följare perspektiven. Modellen YEQ (your employeeship questionnaire) är en enkät som är utformad för att synliggöra hur medarbetarskapet uttrycks och genom vilka handlingar. Han uppmanar till fortsatt forskning med denna modell utifrån ett medarbetarskap-, och kommunikationsperspektiv. Även om vår forskning inte använt YEQ-modellen har vi i likhet med Bertlett en studie med metodologiskt syfte, då vi undersökt fenomenet medarbetarskap i kommunikationen.

Möller (1994) har i sin forskning lyft fram en definition av vad begreppet medarbetarskap innebär och menar att det handlar om medarbetarnas lojalitet till organisationen, ansvarstagande för att uppnå organisationens mål samt initiativtagande för att åstadkomma förbättringar. Medarbetarskap är när en anställd gör ett helhjärtat försök att utveckla företagets tre grundstenar; produktivitet, relationer samt kvalitet, vilka påverkar ett företags framgång och överlevnad.

Bertlett (2011) lyfter även han att begreppet medarbetarskap innefattar balansen mellan ansvarstagande, lojalitet och initiativtagande men menar även att kommunikation, eget och delat ledarskap, tillit, delaktighet samt avgränsningen mellan privatliv och arbetsliv är delar av begreppet medarbetarskap. Möller (1994) menar att för att medarbetarskap skall fungera bör inte enbart ledningen ta ansvar för företagets framgång, utan även medarbetarna. Kommunikation är avgörande när anställda med olika arbetsuppgifter skall mötas och komma fram till beslut som förbättrar möjligheterna till att uppnå organisationens mål samtidigt som de anställda trivs och mår bra på arbetsplatsen. Det ska dock inte glömmas bort att i slutändan är det alltid någon som fattar ett beslut. Det viktiga i en medarbetarskapskultur är att samtliga medarbetare fått möjligheten att vara med och påverka de beslut som fattas (Bertlett, 2011). Detta är en av anledningarna till vårt val av mikroföretag, då samtliga i personalstyrkan är en del av den medarbetarskapskultur som finns.

Möten och kommunikation

Den forskning som presenteras i detta avsnitt har letats fram i databasen Gunda. Sökorden som använts har varit kommunikation, möteskommunikation samt de engelska orden communications och meetings.

På arbetsplatser idag har möteskontexten blivit alltmer komplex när medarbetare från olika nivåer skall sitta ner och tillsammans, med eller utan hjälp av teknologisk utrustning komma överens om beslut som behöver fattas. Här är kommunikationen av stor vikt för att mötena ska bli effektiva och på så sätt bidra till positiva effekter. Till följd av att det finns en problematik i vad som sker med, eller utan kommunikation under möten uppmanar nu Stephens och Davis (2009) till vidare forskning inom möteskontexten för att kunna undersöka kommunikationen vidare, och då med fokus på den verbala kommunikationen.

Chad och Staren (2009, november) diskuterar också om möten men riktar blicken mot vad han kallar för optimal möteshantering och menar då att det är viktigt att det finns en respektfull kultur innan, såväl som på mötet. Detta för att mötesdeltagarna ska känna sig delaktiga och för att det skall finnas en samarbetande kultur. Genom att den som kallar till mötet också skickar ut dagordningen någon, eller flera dagar innan mötet så skapas det möjligheter för mötesdeltagarna att själva kunna förbereda sig på det som skall diskuteras och på så sätt höja delaktigheten i de beslut som fattas. Ordföranden har en viktig roll när det kommer till att uppmuntra mötesdeltagarna till att vara delaktiga genom att fördela ordet så alla bidrar med sin syn på ärendet. På möten är kommunikationen viktig då detta är det främsta redskapet som används vid förmedling av information och problemlösning. Respekt för varandra och organisationen genom kommunikation och möten är delar som ingår i medarbetarskapet och är därför aktuellt för vår forskning.

Syftet med Simonssons (2002) avhandling handlar om att öka kunskapen om kommunikationen mellan chef och medarbetare. Hon vill med hjälp av teori och praktik vidareutveckla detta med fokus på kommunikationen som sällan är det primära fokuset i studier. Hon vill belysa kommunikativa praktiker för att ge organisationer möjlighet till förståelse för dem och därmed kunna förbättras. Simonsson utför en kvalitativ studie på ett stort företag där hon använder sig av både intervjuer och observationer av möten. Då begreppet kommunikation är brett väljer hon att fokusera på enbart det verbala för att konkretisera hur studien ska genomföras. Hon diskuterar vikten av kommunikation och dialog för att organisationer ska kunna vara kreativa och effektiva.

Det är genom dialogen, inte enbart som ett utbyte av meningar utan med mer tyngd på delaktigheten som gör att det då blir en effektiv tvåvägskommunikation, som människan kan uppnå nya kunskaper som denne inte hade kunnat få insikt i på egen hand samt att den kan ses som en ömsesidig process som kan skapa mening. Det är genom dialogen som människan kan lära sig tillsammans med andra och på så sätt vara med i skapandet av organisationers utveckling. Dialog handlar således också om att tänka tillsammans och lösa eventuella problem genom att alla är delaktiga och medvetna om utgångspunkterna samt målen. Trots att dialogen är mest eftersträvaransvärd menar Simonsson (2002) att debatt och diskussionsformerna är de former som oftast präglas inom organisationer.

Simonsson (2002) utför, med hjälp av en observationsguide, sina observationer på möten av ett flertal anledningar. För det första är de kommunikationstäta då det förekommer mycket kommunikation på "kort" tid, för det andra är det nästintill enda tillfället då medarbetare av olika rang träffas och kommunicerar samtidigt. Den sista och tredje anledningen är att det är ett tillfälle då samtliga får möjlighet att förstå och tolka det som händer inom organisationen.

Vi väljer att utgå dels från Simonssons (2002) definition och avgränsning av begreppet kommunikation för att, likväl för oss som för henne, kunna göra det hanterbart och ha en ram

att förhålla oss till och begränsa oss efter. Vi utgår dessutom ifrån att kommunikation är viktig för att en organisation ska kunna vara effektiv och fungerande samt att kommunikation och dialog behövs för att medarbetarskap ska kunna verka och fungera.

Forskare har uppmanat till mer studier inom ämnet medarbetarskap med bland annat fokus på kommunikation vilket vår studie syftar till att göra (Bertlett, 2011; Giljam & Nilsson, 2011; Simonsson, 2002).

Teoretiska perspektiv

Detta kapitel börjar med att det sociokulturella perspektivet presenteras då det är en tradition där kommunikation har en central roll för lärande och samspel. Detta avsnitt övergår till kapitlets andra del där interthinkingprocessen presenteras och beskrivs. Det är genom interthinkingprocessen som denna studie operationaliserar medarbetarskapet.

Sociokulturella perspektivet

Den första av de två teoretiska utgångspunkter vi utgår ifrån är det sociokulturella perspektivet.

Det sociokulturella perspektivet bygger på Lev Vygotskijs syn på lärande som något som sker i ständigt samspel med omvärlden (Illeris, 2007; Nilsson et al., 2011; Säljö, 2010; Vygotskij, 2010). Vygotskijs syn på lärande bygger på att människan använder sig av diverse artefakter där han ansåg att språket var det viktigaste redskapet för en människas utveckling. Det är genom användandet av språket som människor får förståelse för sin omvärld (Nilsson et al., 2011; Säljö, 2010; Vygotskij, 2010). För att lärande ska kunna ske krävs det att det i kommunikationen delas tankar, idéer och kunskaper mellan individer där dialogen är avgörande, då avsaknaden av den kan innebära att utveckling och lärande uteblir (Nilsson et al., 2011). Språket är kontextbundet och yttrar sig i form av skrift-, verbalt- eller som kroppsspråk (Säljö, 2010, 2011). Det är när språket används i interaktionen mellan individer som kommunikationen möjliggörs och dialogen tillåts växa fram och på så vis kan ett lärande uppstå. Det är genom språket som öppna frågor kan ställas och på så sätt leda till ett kritiskt tänkande hos individen vilket i sin tur leder till en kommunikation som kan främja lärandet (Siraj & Manni, 2008; Säljö, 2011; Wells, 2006). Det är med hjälp av kommunikation i dialogform individer kan få nya insikter och kunskaper som de själva inte kunnat tillgodose sig på egen hand och dialogen kan så till vida ses som ett verktyg som kan öka effektiviteten och produktiviteten inom företag (Littleton & Mercer, 2013; Simonsson, 2002).

Illeris (2007) har i likhet med det sociokulturella perspektivet en liknande syn på lärande som synliggörs i det han definierar som samspelsprocessen. I samspelsprocessen finns samspelsdimensionen som innefattar kommunikation och samarbete för att lärande ska ske. Denna process rör sig från mikronivå till makronivå och tvärtom och det är i denna process som samspel mellan individen och dennes omgivning äger rum.

För att lärande ska kunna ske behöver människor samspela med varandra och sin omgivning och för att kunna göra det behöver de använda sig av den viktigaste artefakten, språket. Det är genom språket som människor kan kommunicera och det är genom kommunikationen mellan människor som dialogen uppstår (Illeris, 2007; Säljö, 2010, 2011; Vygotskij, 2010).

Det är med bakgrund för förståelsen av vikten av kommunikation och samspel vi valt att utföra studien då avsaknaden av interaktion och kommunikation leder till att lärande uteblir.

Interthinking och det goda (myndiga) medarbetarskapet

Den andra teoretiska utgångspunkten vi utgår ifrån i denna studie är interthinkingprocessen, som är en benämning på dialogformer som främjar problemlösning.

Littleton och Mercer (2013) utgår ifrån Vygotskijs sociokulturella perspektiv om vikten av språk och tänkande. De använder dessa grundtankar och utvidgar vikten av språk och kommunikation till att förklara hur dessa kan och bör tillämpas då Vygotskij aldrig försökte förklara hur folk använde sig av språket utan bara att det gjordes och varför. Språket är således den viktigaste artefakten för dialogens karaktär och nivå i Interthinkingprocessen.

Dialogen är en förutsättning för att samarbete och effektivitet ska kunna uppnås. Samt att det går med hjälp av dialogen åstadkomma mer tillsammans i grupp än vad en enskild individ kan åstadkomma vilket är ett av de kriterier som behöver uppfyllas för att en effektiv problemlösning ska uppnås. De andra kriterierna som behöver uppfyllas för problemlösningen är att det dels behöver finnas en gemensam grund, exempelvis en arbetsplats där alla är involverade, samt att det behöver finnas en förståelse kring vad för problem som ska lösas (Littleton & Mercer, 2013).

Interthinkingprocessen består främst av två utav tre dialogformer. Det första och också vanligaste talet kallas för dispyttal. Denna dialogform ingår inte i Interthinkingprocessen då den karaktäriseras av liten samarbetsvilja av diskussionsmedlemmarna och att den är av en mer tävlingsinriktad art som istället för att främja kan motverka positiv utveckling för gruppen. Denna dialogform har synliggjorts av Littleton och Mercer (2013) för att det är det form av tal som är mest förekommande när problem ska lösas. Ett medvetandegörande av denna dialogform kan förhindra att just detta tal tar sig form på exempelvis möten. Detta tal är också en dialogform som inte främjar ett gott medarbetarskap i samma utsträckning som de andra två dialogformerna gör då dispyttat exempelvis inte gestaltas av att meningsskiljaktigheter respekteras. Det råder inte en respektingivande och samarbetande miljö då det som ligger i fokus i detta tal är att alla vill föra fram sin sak utan att ta hänsyn till andras idéer och tankar.

Detta innebär inte nödvändigtvis att det inte kan uppkomma lösningar utifrån att ha dispyter mellan varandra så länge miljön karaktäriseras av ett lyssnande på varandras åsikter och att meningsskiljaktigheter kan respekteras som bland annat återfinns i det goda (myndiga) medarbetarskapet. Mouffe (2003) lyfter att konflikter inte behöver betyda fiendskap i form av att man är emot varandra utan istället att konflikter kan användas för att argumentera för sin sak. När det är ett fiendskap mellan parter kan inte konflikter diskuteras eller lösas och detta kan ses i likhet med Littleton och Mercer's (2013) dispyttal där dialogen är tävlingsinriktad och att uppnå en gemensam konsensus uteblir. När konflikter istället ses som i relation mellan motståndare, innebär detta att man strider för sin sak och därmed också lyssnar på vad den andra argumenterar för, för att slutligen kunna uppnå ett demokratiskt beslut (Mouffe, 2003). Detta sätt att hantera konflikter kan liknas med de två tal som ingår i interthinkingprocessen, där idéer och tankar ifrågasätts men också diskuteras för att konsensus till slut ska kunna uppnås (Littleton och Mercer, 2013).

De två tal som interthinkingprocessen består av är det kumulativa och explorativa talet (Littleton & Mercer, 2013). Dessa tal sammankopplar vi med de egenskaper som karaktäriserar det goda (myndiga) medarbetarskapet. Detta då både talen och det myndiga

medarbetarskapet bland annat kännetecknas av en samarbetande kultur där alla tillsammans har ett engagemang för att finna lösningar på problem samt att eget ansvar tas för att tillsammans kunna nå lösningar, innebärande att alla drar sitt strå till stacken.

Det förstnämnda talet är en dialogform som karaktäriseras av att alla kan uttrycka sina åsikter och tankar öppet samt att alla okritiskt kan dela sina kunskaper och att allt mottas detsamma. Problematiken i detta tal är att det inte sker någon fördjupning eller uppföljning i denna typ av diskussion vilket leder till att ett användande av denna dialogform håller sig på en mer informationsdelgivande nivå. Likt dispyttalet kan detta förhindra utveckling av de individer som är med i diskussionen. Det kumulativa talet är bara en del av Interthinkingprocessen då det enskilt inte hade uppfyllt kriterierna för en kreativ och produktiv kommunikation (Littleton & Mercer, 2013).

Det explorativa talet är det tal som är mest eftersträfvansvärt och det tal som karaktäriserar det som Littleton och Mercer (2013) kallar interthinking. I detta tal blir allas röster hörda, alla får delta konstruktivt i varandras åsikter och idéer och det råder en öppenhet när det handlar om att dela med sig av kunskaper genom att det finns en öppen argumentering både för, och emot varandras argument. Det explorativa talet, som även är det mest svåruppnådda talet, är en vidareutveckling av dispyttalet, samt det kumulativa talet då det dels sker ett individuellt-, såväl som ett kollektivt resonering genom att frågor ställs och besvaras tills det att konsensus och lösning på problemet uppnåtts. För att det explorativa talet skall kunna äga rum behöver det finnas en gemensam förståelse för vilka grundregler alla behöver förhålla sig till, så som att alla får möjlighet att komma till tals, att miljön skall präglas av respekt och vara inbjudande samt att alla åsikter och idéer tas i beaktning och inte förkastas. Det explorativa talet är det mest effektiva av de tre talen då det sker en form av lärande och förståelse samt att beslut och problemlösning sker i större grad. Det kan appliceras på de flesta arbetsplatser då samarbete är en avgörande faktor för organisationers framgång.

Då vi valt att se på fenomenet medarbetarskap så som det manifesteras i kommunikationen och samspelet är interthinkingprocessen det analysverktyg som använts för att göra kommunikationen operationell.

De ovan beskrivna tal, som ingår i interthinkingprocessen, kan liknas med det som karaktäriserar Hällstén och Tengblads (2006) myndiga medarbetarskap. Vi väljer att operationalisera begreppet medarbetarskap med stöd av Littleton och Mercers (2013) dialogformer.

Eftersom det finns många beröringsytor inom medarbetarskapet hos många forskare har vi valt att utgå ifrån Hällstén och Tengblads (2006) modell om det myndiga (goda) medarbetarskapet, då denna inkluderar många av de aspekter andra lyfter och samtidigt på ett strukturerat sätt belyser relevanta aspekter av medarbetarskap. Modellen består av fyra kategorier med förklarande innehåll och detta utgör stommen i medarbetarskapet vi i denna studie utgår ifrån, även om alla delar inte låter sig avslöjas i en verbal kommunikation.

Förtroende och öppenhet:

- FÖ1: Ömsesidigt förtroende chefer och medarbetare emellan
- FÖ2: Meningsskiljaktigheter respekteras
- FÖ3: Alla tillsammans försöker finna goda lösningar på problem
- FÖ4: Öppen dialog nivåer emellan för att främja tillit till varandra

Gemenskap och samarbete:

- GS1: Tillhörighet och trivsel på arbetsplatsen
- GS2: Hjälper varandra förutsättningslöst
- GS3: Samarbete med alla oavsett rang

Engagemang och meningsfullhet:

- EM1: Meningsfullhet för arbetsuppgifterna och plats
- EM2: Eftersträvar att utföra ett bra arbete
- EM3: Chef i dialog med anställda finner vad de anser vara meningsfullt och engagerande

Ansvarstagande och initiativförmåga:

- AI1: Eget ansvar för arbetsuppgift och resultat
- AI2: Initiativförmåga att vilja utvecklas och utveckla organisationen
- AI3: Chef tar reda på vilken utsträckning anställda vill och kan ta ansvar och ger dem möjlighet till det

Varje kategori innehar punkter som har fått förkortningar, exempelvis FÖ1 (Förtroende och öppenhet punkt 1) vilka används för att förtydliga de kopplingar som görs mellan medarbetarskap och de olika dialogformerna i resultat- och analyskapitlet.

Metod

Kapitlet behandlar val av metod, urval och avgränsningar, forskningsetiska aspekter, genomförande, databearbetning och analysmetod samt tillförlitlighet. I detta kapitel sker det argumentering för de val som har format studiens design.

Val av metod

Då studiens syfte var att undersöka hur ett myndigt medarbetarskap framträder i en verbal kommunikation på ett företag har vi använt oss av ett kvalitativt tillvägagångssätt. Trost (2010, 2012) menar att om målet i en studie är att förstå personliga uppfattningar eller att finna mönster, föredras en kvalitativ studie. Den kvalitativa studien anses ge en större förståelse för de individuella upplevelserna medan kvantitativa studier har som mål att få fram svar som är mätbara och faktamässiga (Trost, 2010, 2012). Widerberg (2006) lyfter även hon att om en studie ämnar undersöka språkliga uttryck så är den kvalitativa metoden att föredra. Hon understryker även att ett viktigt syfte med den kvalitativa forskningen är att utforska ett nytt område eller att man utforskar det på ett nytt sätt vilket vi gjort genom att se på fenomenet medarbetarskap ur ett kommunikativt perspektiv.

Då studien ämnade se hur medarbetarskap framträder i en pågående verbal kommunikation blir observation det primära metodval. Observation som metod föredras i kvalitativa ansatser då språkliga uttryck samt agerande ska undersökas (Esaiasson, Giljam, Oscarsson & Wängnerud, 2012; Widerberg, 2006).

Hade vi istället varit ute efter att få fram de studerades förståelse av fenomenet skulle istället intervjuformen legat till grund i studien. Vi har valt att göra en observationsstudie, där intervjuerna bara fungerar som komplement till observationen för att stärka studiens tillförlitlighet (Esaiasson et al., 2012; Simonsson, 2002). Intervjuerna används inte för att få fram deras förståelse av fenomenet medarbetarskap, utan för att få fram deras uppfattning om den kommunikation som pågick under det observerade mötet.

Det finns för och nackdelar med huruvida intervjuer ska utföras före eller efter observationer. Att utföra intervjun först kan bidra till att respondenten känner en form av press att leva upp till det som sagts samt att intervjuaren som sedan ska observera kan bli "låst" i vad denna ska iaktta, då denne kan fastna i att "leta" efter det som respondenten sagt (Esaiasson et al., 2012).

Att istället börja en studie med en observation där någon personlig kontakt till de observerade inte uppkommit, ger forskaren möjlighet att inte bli låst till den referensram om vad respondenten sagt och har istället möjlighet att få en bredare syn på det som observeras som sedan kan vidareutvecklas i en intervju (Widerberg, 2006). Intervjuerna i vår studie kompletterar observationen för att förhoppningsvis kunna styrka våra uppfattningar och tolkningar.

Observation

För att öka studiens tillförlitlighet när vi genomförde en direktobservation var vi båda två med under mötet. Fördelen med att vara två som observerar samma fenomen är att de resultat som studien presenterar har en högre tillförlitlighet, då vi i vårt samarbete har behövt ha tydliga argument för våra tolkningar. Vid en direktobservation riskerar ingen information försvinna på vägen till följd av att den som observerar direkt får iaktta fenomenet med egna ögon och denna typ av observation är därmed lämpligt när man vill studera processer som andra människor själva inte kan se sin roll i. Observationen skedde genom att vi deltog under mötet, som fullständiga observatörer då vi var närvarande men obemärkta i den meningen att vi fick möjlighet att presentera oss och vår forskning men efteråt satt längst bort från ordföranden med allas ryggar vända mot oss (Esaiasson et al., 2012).

Observationen skedde dels genom att vi deltog under mötet men även genom att vi spelade in det som muntligen sades på varsin mobiltelefon.

Den observationsguide (se bilaga 1) som använts har låg grad av struktur då vi bland annat inte har räknat antal gånger som respondenterna avbryts, antal turtagningar som ägt rum, antal gånger som respondenterna får tala eller liknande frågor. Det vi har tittat på är istället bland annat; om det uppstår dialog, får alla talutrymme och vilken möjlighet till kommunikation som finns (Esaiasson et al., 2012).

Intervju

Båda var delaktiga under samtliga intervjuer och delade lika på ansvaret där den ena hade som uppgift att hålla i intervjun och den andra som medlyssnare och sekreterare. Det var totalt sex intervjuer som genomfördes där vi ansvarade för tre vardera. Det finns för och nackdelar med att vara två eller fler vid en intervju. En nackdel är att det kan ses som att intervjuarna får ett maktövertagande medan en fördel med att vara två är att om man är samspelta kan man komplettera varandra med eventuella följdfrågor för att få ett så innehållsrikt material som möjligt. Ytterligare en fördel är att analysen börjar redan under pågående intervju då minnet spelar en stor roll för tolkningen av det som sagts. Även om det görs en fullständig transkribering av hela materialet så går det inte att skriva fram sådan information som går att utläsa mellan raderna, så som kroppsspråk och tonfall. Då mer än en person är närvarande finns möjlighet till att se om tolkningar som är gjorda är överensstämmande med den andres tolkningar av materialet (Kvale & Brinkmann, 2012; Trost, 2010).

Det finns för och nackdelar med att ha ljudupptagning vid en intervju där en nackdel är att respondenten kan känna sig hämmad av att bli inspelad, och i det fallet behöver intervjuaren tänka på att ha en ljudupptagare som är "osynlig" i den bemärkelsen att den inte blir iögonfallande (Kvale & Brinkmann, 2012). Vi valde således att använda oss av mobiltelefoner då det i dag är vanligt att ha mobiltelefonen liggandes vid sig på bordet (Maushart, 2012). En ytterligare nackdel med ljudupptagning kan vara att allt som låter fångas upp vid inspelning och att det då blir tidskrävande vid transkribering. Fördelarna är att med en inspelning finns allt det sagda dokumenterat vilket ökar trovärdigheten vid citering samt vid tolkningar av empirin (Esaiasson et al., 2012; Kvale & Brinkmann, 2012; Trost, 2010).

Vi hade en semistrukturerad intervjuguide till hjälp (se bilaga 2) för att säkerställa att alla deltagare fick samma information av oss. Frågorna som ställdes till deltagarna bestod av tre tematiska öppna huvudfrågor som följdes upp med på förhand utvalda följdfrågor där respondenterna fick förtydliga, utveckla eller förklara svaren. Frågorna var av enkel karaktär och lätta att förstå. Frågornas tematik var kommunikationen från mötet som observerats, för att respondenterna skulle ha något konkret att förhålla sig till samt för att få möjlighet att ge sina egna upplevelser om den kommunikation som ägt rum (Esaiasson et al., 2012; Kvale & Brinkmann, 2012; Trost, 2010; Widerberg, 2006).

Urval och avgränsningar

Denna studie har ett strategiskt urval då vi valt ut en mikroorganisation, som har färre än 10 anställda, då vår vision och strävan var att samtliga medarbetare skulle observeras och intervjuas (Ekonomifakta, u.å.; Esaiasson et al., 2012).

Detta urval har skett till följd av att kommunikationen inom en grupp påverkas av antalet deltagare. Om en grupp består av fler än 10 personer kan det krävas att gruppen behöver delas upp för att en effektiv kommunikation skall äga rum (Eklund, 2011). Detta är en av anledningarna till varför vi inte valt att studera ett stort företag då vi troligtvis i så fall hade behövt genomföra vår undersökning på en avdelning som endast är en del av företaget. När grupper behöver delas upp eller har en hierarkisk ordning behöver viktig information passera flera led tills samtliga medarbetare fått ta del av den och en negativ effekt kan då vara att om kommunikationen inte fungerar till fullo kan informationen försvinna på vägen från beslutsfattare till de anställda (Eklund, 2011; Simonsson, 2002). Detta betyder inte att medarbetarskap inte existerar inom denna kontext, men att det har påverkat vårt urval av ett mikroföretag. Möjligheten att observera ett möte, där samtliga anställda inkluderat chef/ägare, deltar minskar risken för kommunikation att försvinna på vägen samt att vi får möjlighet att se till alla som medarbetare och därmed inte särskilja på chef och anställd. Studien får således även en inblick i kommunikationen på hela företaget och inte bara utifrån en arbetsgrupp som jobbar på en enskild avdelning.

Vi har valt att transkribera allt som sagts under observationen samt allt som sagts i varje intervju. Valet att transkribera all insamlad empiri ligger i att vi i analysstadiet inte skulle gå miste om viktig information. Eftersom studien inte ämnade se på vad som kommunicerades under mötet utan hur det gjordes var det nödvändigt att kunna gå tillbaka till den transkriberade empirin ett flertal gånger. Detta för att kunna analysera hur kommunikationen användes under mötet för att synliggöra hur det myndiga medarbetarskapet framträder och hur det antingen främjas eller inte.

De excerpt som valts ut har gjorts för att synliggöra de olika dialogformer vi fann, samt för att kunna visa hur medarbetarskapet antingen främjades eller inte i dem. Excerpten är uppdelade i fem delar som alla illustrerar hur ett gott medarbetarskap framträder eller inte.

Forskningsetiska aspekter

Innan observationen och intervjuerna, informerades samtliga om de fyra forskningsetiska principerna; informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet samt nyttjandekravet (CODEX, u.å.). Vi klargjorde att samtliga på företaget är medvetna om varandras medverkan samt att vi inte ämnade använda några personliga data och att det som skulle komma sägas i intervjuer och under mötet kan komma att användas i den slutliga rapporten som i sin tur lämnas i ett exemplar till det observerade företaget. Vi informerades om att kodning av samtliga respondenter skulle äga rum under vår transkribering och att det enbart var vi som skulle bearbeta inspelningarna.

Alla som har deltagit vid observationen och under intervjuerna har lämnat sitt samtycke till att delta i studien och de inspelningar som ägde rum. Alla har också vid båda tillfällena blivit informerade om syftet med studien.

Efter det informationsmöte vi hade med chefen där vi presenterade vår studie meddelade denne vidare vår ankomst till de övriga i personalstyrkan på företaget. I och med att vi inte vet hur denne valde att presentera det vi ämnade göra har det kanske kunnat påverka intresset av att vilja vara med i studien. Men då vi dessutom fick möjlighet att innan mötet presentera det själva tror vi att den första presentationen inte hade någon direkt inverkan på deltagarantalet.

Genom att delta i vår studie kan företaget och de som arbetar inom det få lärdom om hur deras kommunikation ser ut och kan tolkas under ett möte. Detta kan på så sätt gynna dem då de får möjlighet att få ett utomstående perspektiv på deras kommunikation och kan utifrån detta eventuellt utveckla sitt samspel vidare. Att arbeta med förbättringar av kommunikationen kan vara ett viktigt inslag i företagets utveckling då det nyligen har expanderat till följd av att det har köpt upp en annan organisation.

Denna studie påverkar inte deltagarna i den mån att vi inte ständigt befinner oss där, vi har endast varit där sammanlagt i fyra timmar. Det som har kunnat ”kosta” deltagarna någonting är de som ställde upp på intervjuer efter arbetstid som ”förlorade” fritid samt de som tog sig tid under arbetsdagen kan ha förlorat eventuella raster. Men då 6 av 7 personer visade ett intresse för vår studie och själva gjorde valet att delta kan detta vara ett tecken på att en eventuellt förlorad fritid eller rast var okej.

Denna studie kan bidra till att få en bredare förståelse för hur ett gott medarbetarskap kan studeras och synliggöras och då inte enbart genom beteenden och handlingar utan även genom hur fenomenet framträder ur kommunikationen. Detta kan i sin tur leda till mer forskning kring medarbetarskap med kommunikation som fokus. Ett fokus på mer kommunikation kan eventuellt bidra till ett mer väl fungerade medarbetarskap som gynnar fler företag och som i sin tur kan öka det allmänna välmåendet hos samhällets medborgare (Nussbaum, 2010; Giljam & Nilsson, 2011; Hällstén & Tengblad, 2000).

Genom att fokusera på kommunikation och medarbetarskap kan det ge positiva effekter, så som effektivisering och en högre produktivitet inom företag (Hällstén & Tengblad, 2000, 2002, 2006).

Genomförande

Fyra veckor innan observationen tog plats genomfördes ett möte med chefen för det företag studien skulle äga rum på.

Vid observationstillfället hade samtliga i personalstyrkan redan fått information om vår närvaro och blev då inte heller överraskade när vi presenterade oss och syftet med studien.

De fyra forskningsetiska principerna; informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet samt nyttjandekravet (CODEX, u.å.) presenterades och förklarades.

Observationen, som spelades in på två mobiltelefoner, följdes av en tidsbokning med alla som var intresserade av att delta på en 10-15 minuters lång intervju. Då det observerade personalmötet var förlagt på kvällen, samt att personalen dagen efter skulle gå på kurs på annan ort planerades intervjuerna att äga rum veckan därpå. För att medarbetarna skulle ha mötet färskt i minnet var målet att intervjuerna skulle äga rum så nära inpå det observerade mötet som möjligt, men anpassades samtidigt utefter deras tillgänglighet.

Observationen ägde rum i trafikskolans utbildningslokal medan intervjuerna skedde på varierade platser, så som i trafikskolans lunchrum och kontor, på ett café samt i en obemannad fikalokal.

Databearbetning och analysmetod

Linell (1994) lyfter att vid en samtalsanalys finns det bland annat tre olika nivåer av talåtergivning. Dessa nivåer är olika detaljerade och nivån väljs beroende på vad syftet med transkriberingen och studien är. Om intentionen är att se hur språket, i vårt fall dialogen, ser ut ansåg vi att transkriptionsnivå II var den stil som lämpade sig bäst för vår studie. I detta transkriptionsförfarande återges samtalen ordagrant och är stavningsnormerad i betydelsen att det transkriberade är skrivet i talspråk. Överlappningar, påtagligt långa tystnader, skratt och mm:ande är detaljer som finns med i transkriberingen. Ett allmänt krav på en samtalstranskription är att den ska vara läsbar, vilket även var av vikt i vår studie då vi ämnade analysera hur respondenterna kommunicerade. Linell menar även att en transkription ska ses som ett analysverktyg och användas i relation till det inspelade materialet under analysförfarandet, vilket vi också gjorde. Samt att det är en fördel att innan transkribering veta vilken analysmetod som kommer användas då detta påverkar hur transkriberingen bör ske, vilket han diskuterar inte alltid är helt oproblematiskt. Då vi redan hade analysmetoden klar för oss ansågs transkriberingsnivå II passande.

Vi har valt att transkribera allt som har sagts under observationen samt under intervjuerna för att inte gå miste om information som kan vara värdefull för resultatanalysen. Detta val, som forskning till viss del avråder ifrån, låg till grund för vår studie då vi ämnade kategorisera kommunikationen. Fördelen att transkribera all insamlad empiri är att vi har möjlighet att se till helheten av mötet. De medverkande har fått fiktiva namn som utlovades i förklaringen av konfidentialitetsprincipen (Kvale & Brinkmann, 2012).

Vi har i de excerpt som presenteras i resultat- och analyskapitlet valt att inte benämna den person som talat vid något namn utan valt att kalla dem för person 1, person 2 och så vidare. Detta för att vi inte lägger någon värdering i vem som har uttryckt sig, oavsett om det varit chef eller anställd, samt för att försöka förhålla oss till anonymitet till längsta möjliga mån. I

de fall då citat från intervjuer använts har respondenterna kodats med slumpmässigt utvalda namn på färger, och inte namn som kan sammankopplas med en könstillhörighet då det inte har relevans för studien. Varför olika kodnamn vid observation och intervju användes berodde på att de citat som använts från intervjuerna inte nödvändigtvis är samma personer i de utvalda excerpten från observationen samt att vi inte ville att det skulle kunna gå att sammankoppla vem som sagt vad ifrån intervjuerna med det som sades under observationen.

När analysen genomfördes skedde det i relation till de begrepp som Littleton och Mercer (2013) använder, så som dispyt-, kumulativt- och explorativt tal. Dessa dialogformer och Hällstén och Tengblads (2006) myndiga medarbetarskap analyserades i relation till varandra till den mån det var möjligt eftersom hela samtalet under mötet inte gick att kategoribestämma då all dialog inte var av problemlösande karaktär. De delar av empirin som inte gick att kategorisera utifrån Littleton och Mercers (2013) tre dialogformer kunde på vissa platser enbart istället analyseras utifrån vad som karaktäriserar ett gott (myndigt) medarbetarskap.

Tillförlitlighet

Då studiens syfte var att se hur medarbetarskap framträder i en verbal kommunikation ansåg vi att observation var det metodval som lämpade sig bäst för att ge svar. Då vi var ute efter att se till hur kommunikationen användes hade inte exempelvis en intervju kunna svara till syftet då en intervju enbart fångar respondentens egna uppfattningar och upplevda livsvärld (Trost, 2010; Kvale & Brinkmann, 2012; Widerberg, 2006). För att skapa en hög tillförlitlighet till empirin och analysen gjordes en triangulering där intervjuerna fungerade som stöd till observationen. Då studien inte tar fasta på det lingvistiska, det som sägs, utan enbart fokuserar på hur kommunikationen ser ut och används och hur medarbetarskap framträder i den, anser vi att denna studie skulle kunna gå att göra på andra mikroföretag än enbart trafikskolor. Vi ämnar inte med denna studie att kunna generalisera resultaten till alla andra mikroföretag i Sverige utan snarare tillföra ett kunskapsbidrag om hur medarbetarskap kan studeras i en verbal kommunikation.

Under observationstillfället var vi båda deltagande vilket kan få negativa konsekvenser i form av att vi hamnar i fokus (Esaiasson et al., 2012). Detta var i vårt fall inget problem då samtliga anställda satt lätt vända mot ordförande, och därmed bort ifrån oss, som satt på ena kortsidan av det rektangulära bordet. Vi satt vid den andra kortsidan och kunde utan att vara störande, föra anteckningar.

Vi hade som mål att från början utföra intervjuerna direkt efter observationen för att deltagarna skulle ha mötet färskt i minnet. Men då mötet var belagt på kvällstid valde vi istället att utföra dem snarast därefter, vilket blev veckan därpå. Under de två första intervjuerna stötte vi på den problematik vi hade försökt undvika, att respondenterna hade svårt att komma ihåg allting från mötet. De frågor som vi ställde var utformade med detta i åtanke för att respondenterna lättare skulle kunna återkoppla till och komma ihåg mötet. I de följande fyra intervjuerna lades mer betoning på återkopplingen till mötet som tidigare ägde rum.

Intervjuerna, som tidigare nämnt, utfördes på olika platser eftersom vi behövde anpassa oss efter de tider respondenterna hade möjlighet till intervju vilket medförde att de fick välja

plats att utföra den på. Detta visade sig inte innebära några problem för vår studie då vi under alla intervjuer kunde sitta både ostört och avskilt.

Det utfördes aldrig någon pilotstudie då datum för mötet vi deltog på kom med kort varsel, en vecka innan, vilket medförde att tid inte fanns till förfogande för en pilotstudie.

De två första utförda intervjuerna blev därav såkallade tester. Då intervjuerna var såpass korta uppfattade vi det som att de ville ge "rätt" svar. I kommande intervjuer förtydligade vi innan intervjun startade, att vi inte var ute efter några rätta eller fel svar utan enbart var ute efter deras personliga upplevelser om kommunikationen från mötet. Detta resulterade i att vi upplevde respondenterna mer avslappnade till den konstlade situation en intervju innebär.

Under observationen var alla medarbetare närvarande, medan det under intervjuerna blev ett bortfall till följd av att denne inte fann tid till att kunna delta. Eftersom empirin från intervjuerna inte är våra primärdata, påverkas inte heller tillförlitligheten till följd av bortfallet i denna studie.

Resultat och Analys

Kapitlet börjar med en kort beskrivning av det möte som observerades i början av studien och följs av en övergripande presentation av de upptäckter som gjordes. När denna övergripande presentation har gjorts, följs den av olika långa excerpt som visar exempel på de upptäckter som framkommit. Varje excerpt inleds med en kortare beskrivning av vad den utvalda delen handlar om samt vilket tal det är som framkommer, för att sedan avslutas med en analytisk reflektion om hur de olika talen främjar eller inte främjar det goda medarbetarskapet.

Det observerade mötet och de upptäckter som gjordes

Det möte vi observerade pågick i närmare en timme och tjugo minuter där de sju deltagarna var olika mycket delaktiga vid de olika frågorna som behandlades. Vi fann att alla de tre talen, dispyt, kumulativt samt explorativt var förekommande vid olika tillfällen och att det goda medarbetarskapet framträder och främjas olika mycket beroende på vilket tal som förekom.

Vi fann även att ett tal kan gestaltas ur en av dialogformerna för att under diskussion ändras och ta sig en annan dialogform, och har synliggjort att det goda medarbetarskapet framträder olika mycket. Detta bedömer vi som viktigt vid analys av fenomenet medarbetarskap då ett möte sällan består av enbart en dialogform eftersom kommunikation är en ständigt pågående process som sker i samspel mellan individer. Vi visar med detta att ett gott medarbetarskap främjas olika mycket beroende på vilket tal som är förekommande.

Det yttrades inga allmänna ordningsregler i början av mötet, vilket är en del i det som exemplifierar det explorativa talet; att alla är medvetna om de gemensamma regler som finns. Trots detta var både det explorativa samt det kumulativa talet återkommande under hela mötestillfället. Vi vill dock poängtera att vi som utomstående inte kan uttala oss om deras förförståelse innan mötets gång om de eventuella regler som ska gälla under deras personalmöten. Den förförståelse vi hade inför mötet var att detta skulle vara deras första gemensamma personalmöte efter en nyligen gjord sammanslagning till följd av ett uppköp.

Chefen presenterade dagordningen och bad om ett godkännande av innehållet från alla deltagande samt att denne självutnämnde sig till ordförande och bad om ett godkännande även om det. Detta skulle kunna förstås som en del i interthinkingprocessen och det goda medarbetarskapet, att medvetandegöra vad som komma skall för alla medarbetare.

Då det inte fanns någon bestämd tid för hur länge mötet skulle pågå, utan bara fanns en starttid, och enbart en dagordning som skulle genomgå gavs det både tid och möjlighet för samtliga deltagande att kunna samtala om sina åsikter, tankar och förslag. Mötet hade en bestämd starttid men blev försenat med 30 minuter och trots detta påtalades det inte någon stress för att mötet skulle genomgå och bli färdigt.

Miljön präglades av att alla lyssnade på varandra vilket visas i extrakten från de avsnitt som nedan handlar om de explorativa och kumulativa talen. Mötet genomströmdes av en lyssnande karaktär vilket konfirmerades av samtliga intervjuer. Vid ett tillfälle stämde inte detta, då kaffe och smörgås hämtades och prat vid sidan om och med sin bordsgranne skedde. Under intervjuerna framgick dock inte detta som något problem då det inte hade uppmärksamats av någon respondent.

Ett gott medarbetarskap gestaltas av att medarbetare ska visa varandra respekt, vilket inom en dialog kan innebära att alla får möjlighet att uttrycka sin åsikt, alla får ställa frågor och alla får möjlighet att kritiskt utmana en tidigare uppfattning om det som diskuteras vilket återfinns i den kumulativa och explorativa dialogen. Något som kan anses vara respektlöst är istället när en eller flera agerar okritiskt genom att inte komma med egna förslag eller idéer för att hjälpas åt med att lösa ett problem eller utveckla ämnet vidare. Ytterligare en del som kan anses vara respektlös är när man avbryter varandra i den bemärkelsen att en person försöker tysta en annan genom att hävda sin egen sak i ämnet och på så sätt "vinna" diskussionen vilket kännetecknar dispyttalet. Något som var återkommande under det observerade mötet var att en eller flera personer upprepade gånger avbröt varandra och bytte samtalsämne vilket då inte främjar det goda medarbetarskapet och visas i extrakt 1:1.

Dock skall det lyftas fram att återkommande inom extrakten som rör den explorativa och kumulativa dialogen genomsyras dialogerna av en "anpassad" teknik för att avbryta varandra på så sätt att de tycks lösa av varandras meningar vilket istället främjar det goda medarbetarskapet då det uppstår ett samarbete mellan varandra och kan leda till konsensus.

Personerna som talar är inte samma personer i de olika extrakten utan fått siffror utefter i vilken ordning de har börjat tala i de utvalda extrakten. Vi har heller inte valt att särskilja när ordföranden är delaktig i konversationen då det är vår bedömning att dennes roll inte påverkar dialogens innehåll eller resultat, utan valt att referera till alla som medarbetare. Under mötet som helhet hade ordföranden, som även är chef för företaget, en avgörande roll då denne dels förde mötet framåt med hjälp av en förutbestämd agenda och var den som konstaterade de beslut som fattades.

Alla tre dialogformer var som tidigare nämnt förekommande under mötet men det tal som var mest framträdande var den kumulativa dialogen. Nedan följer exempel från alla de tre talen och hur det goda medarbetarskapet i dialogerna främjas, eller inte, samt hur det framträder.

Dispyttal och det goda medarbetarskapet

Dispyttalet som inte ingår i interthinkingprocessen men som ändå synliggjorts förekom även det stundtals under detta möte i form av ett debattliknande tal, vilket kan förstås som att medarbetarskap i denna dialog inte främjas.

Extrakt 1:1

Samtalet som berörs handlar om att kontoret har bytt lokal och att den information som kunderna får om det är bristfällig. Extraktet är ett excerpt taget ur den diskussion som ägde rum.

1. Person 1: ah jag har skrivit det också, informationstavla som kan hänga
2. utanför man kan lämna en lapp "ring mig", med namn och nummer,
3. eeh, så ringer jag upp, för det, för jag märker det att det är många som
4. rycker i dörrn

5. Person 2: Dom har kommit hit.
6. Person 1: Dom har kommit hit istället?
7. Person 2: Aah, nä
8. Person 3: Kanske inte alla...
9. Person 1: De e ju inte säkert alla kommer heller som rycker i dörrn...
10. Person 4: Då ska dom passera X-stad också
11. Person 1: Jag blir ju lite såhär om de om det inte eller sa jag o de e
12. stängt
13. Person 2: Dom har ju ringt eeh..
14. Person 1: Då går jag
15. Person 2: Dom har ju ringt mig (Avbryts här av person 5 som börjar
16. prata om någonting helt annat och detta blir hängandes löst tills
17. vidare.)

Det som går att utläsa utifrån detta är att person 2 motsätter sig det som person 1 föreslår (som vi ser på raderna 5,7,13 & 15) och istället för att motta eller ge en respons på idén så ges det kritisk feedback på hur det upplevs att det istället är. Person 1 ger argument för hur denne själv hade agerat och bemöts av person 2 som inte tycks lyssna på det person 1 beskriver och fokuserar på hur denne själv upplever hur det varit. Det som tyder på att ett gott medarbetarskap inte främjas i denna form av tal är dels att meningsskiljaktigheter inte respekteras (FÖ2), att samtliga i diskussionen inte försöker komma till någon lösning (FÖ3) men även att person 1 försöker utveckla och förbättra organisationen och motverkas av att person 2 argumenterar för att någon ändring inte behövs (EM2, AI2). De andra delarna som karaktäriserar det myndiga medarbetarskapet går inte att finna i just detta exempel men de delar som togs upp går att se att de inte främjas. Miljön präglas av respektlöshet, att det inte lyssnas på varandra och att man inte okritiskt kan lyssna och ta till sig de idéer som förekommer vilket är delar i fenomenet medarbetarskap som är viktiga för att ett gott medarbetarskap ska finnas och fungera. Vi menar att det sätt kommunikationen här gestaltar sig illustrerar ett dispyttal.

Simonsson (2002) diskuterar att dialog är mer än bara en tvåvägskommunikation, det krävs att samtliga i dialogen är intresserade och engagerade i samtalet för att få ut någonting ur dialogen. Dispyttalet kan ses och förstås som en tvåvägskommunikation då det diskuteras och samtalas men deltagarna inte tar till sig vad de andra säger vilket leder till att dialogen inte kan bli effektiv. Om denna tvåvägskommunikation istället skulle följas av ett okritiskt lyssnande till varandras idéer och att gemensamt lösa problemet skulle det som Littleton och Mercer (2013) kallar för interthinkingprocessen ske, och med det en effektiv dialog.

Kumulativt tal och det goda medarbetarskapet

Det kumulativa talet, som tillsammans med det explorativa utgör interthinkingprocessen, har under detta möte varit det tal som varit mest närvarande. I detta tal främjas medarbetarskapet till skillnad från hur det i dispyttalet inte har den möjligheten, vilket exemplifieras i extrakt 2:1 och 2:2.

Extrakt 2:1

Samtalet i följande excerpt handlar om hur de anställda ska kommunicera på arbetsplatsen.

[- - -]

1. Person 1: (...) så att vi inte sitter här o slänger skit på varann
2. Person 2: Mek- nå nå de e kommer inte funka
3. Person 1: nå de blir så jävla tråkigt då va
4. (nån mm)
5. Person 1: så alla måste ha klart för sig, sin roll i det hela, för nu blir det
6. lite grann utav i arbetet åtminstone individualister va men vi kan ju ha
7. en sammankomst i alla fall och så kommunikation prata prata prata
8. prata prata
9. Person 2: åh sen har nån nåt att säga, jag säga det till dig så att det går
10. såhär
11. Person 1: ja exakt
12. Person 3: ingen viskningslek
13. Person 1: nåhh
14. Person 2: vill du säga till mig säg till mig

[- - -]

Det förs här upp anledningar till hur de ska kommunicera och varför. Alla enas om det som sägs och kommer med egna anledningar för att förtydliga sitt medhåll till vikten av en fungerande kommunikation på arbetsplatsen. Det sker ingen fördjupning eller motargumentering, vilket skulle behövas för att karaktärisera det explorativa talet, utan allt som sades mottogs okritiskt. Tystanden från de som inte är aktiva i diskussionen kan utifrån det myndiga medarbetarskapet förstås som samtyckande för argumenten och skulle det vara det motsatta hade eget ansvar och initiativ till att yttra sina åsikter om hur det istället skulle vara, behövt tas (AI1, AI2).

Miljön är respektingivande då alla lyssnar till, och hjälper varandra komma på anledningar till hur och varför kommunikationen ska se ut som föreslås vilket är tecken på hur medarbetarskap kan främjas (FÖ3, EM2).

I extrakt 2:2 visas det än mer tydligare hur den kumulativa dialogen kan främja medarbetarskapet.

Extrakt 2:2

Samtalet handlade om hur den teoretiska undervisning som äger rum inom företaget kan utvecklas för att kunderna ska få ut mer av utbildningstillfället. Extraktet är ett excerpt taget ur den diskussion som ägde rum.

1. Person 1: men sen, (...) du var inne lite grann på o ändra teorin för den
2. e helt värdelös, åh de håller ja med om...
3. Person 2: inte värdelös men det e så här va, värdelöst, vi hade
4. dåligt men ni har det sämre (skrattas av samtliga) men i alla fall men
5. jag har inte kollat det hela, jag bara kolla de första
6. Person 1: men vi kan gemensamt, för jag

7. Person 2: tillsammans gör vi de
8. Person 1: kollat på att vi ska ändra, men vi har inte kommit till skott
9. Person 2: näe
10. Person 1: det har inte funnits tid
11. Person 2: näe, näe men vi gör det här tillsammans
12. Person 3: jag har påbörjat lite hemma som jag tänkt o visa dig men jag
13. har gjort om hela lektion två än så länge
14. Person 4: gott det låter, det här e kreativt!
15. Person 3: men jag hade tänkt o visa dig när jag e klar, och jag har bytt
16. ut till egna foton som e tagna i X-stadsmiljöer o sånt där åh, ehm
17. Person 4: det tror jag också på, egna foton i X-stad
18. Person 5: det har vi ganska mycket på vår parkeringslektion
19. Person 2: ah ah ah
20. Person 4: de e bra, förslagsvis att vi ska ha det från stan också
21. Person 1: de e jättebra
22. Person 3: men de e inte klart ännu så jag har inte sagt nåt
23. Person 1: jag vill få bort det här med att bara stå o prata utan vi får
24. försöka engagera dom mer
25. Person 3: mm
26. Person 1: ehh, mopedeleverna e helt, asså när jag tar miljön så får dom
27. sätta sig på google eller på sina telefoner eller slå i böckerna, vad har
28. dom för växt växthus, va va e de för avgaser som kommer ut o hur
29. påverkar dom, det googlas så mycket ni kan åh så skriver vi ner dom de
30. e lite såna uppgifter man måste, i alla fall jag...
31. Person 2: att dom har nåt ooh göra så dom inte bara sitter mm precis så
32. Person 1: ah precis
33. Person 4: Jag tror också en sån här grej kan höja värdet utav teori...
34. Person 1: aah
35. Person 4: ...så att det de utkommer ett bättre resultat (...)
- [- - -]
36. Person 2: för det är viktigt att eleverna på teorin att när dom går
37. härifrån, "jag har lärt mig nåt, jag har fått med nåt i ryggsäcken hem"
38. och de vill ja kolla lite närmare på o så att de e så dom ska gå härifrån
39. inte "oh nu har ja suttit där två timmar" ooh...

I den dialog som äger rum ges, och mottas, idéer om hur de olika medarbetarna arbetar i dagsläget (FÖ3, GS3, EM2, AI2). Denna diskussion av presenterade idéer mottas positivt av alla (FÖ2) vilket kan exemplifieras när person 4 (på rad 14) uppmuntrar det kreativa tänkandet kring att personliga fotografier av utbildningsmiljöer används. Det argumenteras i samtalen om varför teoriundervisningen bör utvecklas och en överenskommelse om att undervisningen behöver mer inslag av miljöer och händelser från verkligheten uppstår även om ett slutgiltigt beslut om hur detta ska göras inte sker. Det goda (myndiga) medarbetarskapet framträder i detta extrakt då samtliga dels tar eget ansvar men även eget initiativ för att enskilt och tillsammans förbättra arbetet för både sig själva, som för kollegor och elever. I dialogen både uppmuntrar och lyssnar de på varandra, vilket är viktiga delar i ett gott medarbetarskap som i sin tur kan vara tecken på hur tillit inom ett företag kan främjas (FÖ4).

Explorativt tal och det goda medarbetarskapet

I den kumulativa dialogen främjas det goda medarbetarskapet vilket den också görs i det mest eftersträvansvärda talet, det explorativa. Det viktiga i denna svåruppnådda dialog är att samtalet gestaltas av en djupgående diskussion och att beslut fattas vilket exemplifieras i extrakt 3:1

Extrakt 3:1

Samtalet som äger rum handlar om hur den teoretiska utbildningen inom företaget på bästa möjliga sätt, för elever och medarbetarna, skall läras ut för att säkerställa att alla elever har tagit del av den information som företaget måste förmedla. Nedanstående excerpt visar hur den explorativa dialogen kan se ut och hur den kan främja ett gott medarbetarskap.

1. Person 1: Nääe jag satt bara lite och spåna
2. Person2: mm
3. Person 1: så alla är med på ett upplägg (...)
4. ((Det diskuteras lite angående antal gånger som den teoretiska
5. undervisningen ska äga rum på vardera utbildningsplats))
- [- - -]
6. Person 2: eller ska vi göra såhär, ska vi slopa informationen? Vad
7. tycker person 1?
8. Person 1: Det får vi inte.
9. Person 2: nä, därför måste vi ta den.
10. Person 3: mm
11. Person 1: Enligt STR-praktiker måste vi dra all information.
12. Person 2: ah okej NN är utbildningsansvarig så vi följer NN
13. Person 4: mm
14. Person 3: måste vi ha det på alla ställen då?
15. Person 1: Nääe, ja, startar du en kurs tror ja, en teoriomgång, så ska du
16. börja med en en en introduktion om skolan, kostnadspriser alltså priser
17. och allt sånt där
18. Person 3: vad segt.
19. Person 1: ah d e tyvärr så. men vi har ju möjlighet o påverka det om vi
20. skriver om våra utbildningsplaner, men just nu så är det skrivet så
21. Person 5: men e inte de bra då? Att vi kan trycka på dom här viktiga
22. sakerna att dom själva är ansvariga ååh
23. Person 3: avbryter – i X-stad kommer inga på informationsträffarna
24. Person 5: e de så?
25. Person 3: inte här heller, det har varit tomt
26. Person 1: vi gör ju så för att våran första teorilektion
27. Person 3: mm
28. Person 1: första timman...
29. Person 3: bakas det in
30. Person 1: så bakas det in där
31. Person 2: Men a ja visst gör de det

32. Person 1: så första timman är information om skolan dom får ut böcker
33. vi går igenom eeh kurslitteraturen, går igenom var dom loggar in och
34. allting sånt där sen tar jag fordonet...
35. Person 4: ja ja
36. Person 1: ...en timme,
37. Person 2: absolut
38. Person 1: så jag jobbar alltid dubbel
39. Person 2: nä då ingår det va
40. Person 4: ah precis.. den första teorilektion
41. Person 1: då ingår det va så dom får den fastän dom inte vill men då
42. kan ingen komma o säga såhär men jag visst inte
43. Person 4: men det visste ja inte, ja visst inte
44. Person 3: nä precis, men sen e de också så, jag vet inte hur ni har gjort
45. innan men när dom loggar på in elevcentralen första gången så får dom
46. ju hos oss första godkänna villkoren
47. Person 1: aah men de e samma här
48. Person 3: ah o de e ju samma sak, har dom godkänt villkoren då e de ju
49. upp till dom om dom inte läst dom, har dem klickat på godkänt så har
50. dom ju godkänt
51. nån - Mm
52. Person 2: men det kan ju vara bra också..
53. Person 1: men det e ju så många som väljer som jag har märkt också
54. eller dom, dom köper teorin men dom går inte
55. Person 3 & 5: näe
56. Person 1: då måste dom få informationen via datorn men går dom på
57. teorin så får dom de dubbelt
58. Person 3: aa
59. Person 1: så de e ju bara vinna vinna, typ
60. Person 5: jag tycker det är tråkigt (...)
61. Person 1: men jag kan ju också tycka det, att aah här va de lite villkor
62. undra om dom läser
63. Person 3: näe de tror jag inte dom gör
64. Person 1: näe jag tror inte dom gör det heller
65. Person 6: de e ju upp till dom
66. Person 3: Om man får en sen avbokning tillexempel, men det här vet
67. du om jag ser att du vart inne o godkänt våra villkor och om du inte läst
68. dom det är inte mina problem, har du klickat på godkänn då får du ta
69. det, ja e ledsen men ...
70. Person 2: ah då kan dom inte komma o säga nånting)
71. Person 3: näe har dom klickat godkänt, dom kan ju inte hoppa över den
72. sidan första gången det går ju inte
73. Person 2: näe
74. Person 3: de e ju liksom, de e bara att gå tillbaka o kolla igen
75. Person 4: Men dom försöker alltid, det visste jag inte
76. Person 3: ja ja
77. Person 2: men vi kan väl säga det då att vi kör informationen så som vi
78. har gjort hit till dags då (...)

I ovanstående extrakt visas det hur det kan gå till när en djupare argumentation äger rum som leder fram till en lösning. Samtliga är med i diskussionen och det förs fram nya idéer, frågor

och tankar som alla tas i beaktning under diskussionen (FÖ2, FÖ3, GS3, AI1, AI2). Det kommer upp argument gällande problemet om bristande deltagande under informationsträffarna samt hur detta ska lösas så att alla elever får ta del av viktig information. Samtalet leder fram till ett beslutsfattande som alla är överens om att testa.

Det goda medarbetarskapet främjas mer i denna typ av dialog än i en dialog som karaktäriseras av dispyttalet då det finns ett gemensamt mål om att tillsammans nå konsensus till följd av en mer ingående diskussion kring det problem som skall lösas. Samtliga var engagerade i samtalet och visade intresse för varandra och ämnet. Eget ansvar uppvisades för plats, medarbetare och resultat då person 1 (på raderna 1 & 3) inleder dialogen med en idé för att på så sätt tillsammans med alla komma överens om hur utbildningen ska förläggas i de olika lokalerna som företaget tillhandahåller.

I detta extrakt är det tydligt hur avbrytande av varandras meningar används i form av ett avlösande för att både fördjupa det som sägs men också förtydliga det (som sker exempelvis på raderna 28-30 & 38-40 samt 66-76). Detta sätt att avlösa varandra skiljer sig från dispyttalet där individer istället avbryter varandra för att hävda sin sak. Detta avlösande för fördjupning och förtydligande av ämnet av problemlösning som diskuteras är en viktig del i det goda medarbetarskapet då det skapas gemenskap och samarbete för förståelsen av hur arbetet ska se ut och fungera.

I det som presenterats hittills har vi visat att ett gott medarbetarskap inte främjas i en dialog som karaktäriseras av dispyttalet men att det kan främjas när den kumulativa och den explorativa dialogen äger rum.

I följande excerpt visas det istället hur dialogen kan skifta karaktär och gå ifrån att vara någonting som inte främjar det goda medarbetarskapet till att bli någonting som istället gör det.

Hur ett tal kan övergå från det ena till det andra och vad det har för inverkan på hur det goda medarbetarskapet kan främjas

I detta avsnitt kommer 3 excerpt presenteras där det första är ett exempel på hur en dialog kan vara av kumulativ art men ha inslag av dispyttal och hur det myndiga medarbetarskapet framträder kan påverkas av detta. De två excerpt som följer är tagna ur en och samma diskussion men uppdelat i två delar för att visa hur dialogen tar sig olika uttryck och hur ett gott medarbetarskap framträder olika mycket till följd av det.

Extrakt 4:1

Samtalet som diskuterades handlade om städning och utrensning samt om möjlighet till att förvara personliga tillhörigheter på en lagerplats som företaget hyr.

1. Person 1: du har ju, vi har ju faktiskt ett, ett gallerförråd...
2. Person 2: ah gud ja, de kan du ju ta, oj oj oj.
3. Person 3: ((Härmar/upprepar person 2)) oj oj oj. eh eh eh stopp o
4. belägg här nu, Nu ska vi va rädda om våra garage (skrattar)

5. Person 1: nä men vi har ju faktiskt ett...
6. Person 2: förvaring
7. Person 1: förvaring där gamla släpet stod
8. Person 2: ah, värmegarage
9. Person 1: värmegarage där nere. nä men det står ju helt tomt
10. Person 4: har vi kvar de?
11. Person 1: ah
12. Person 3: aah vi ska va rädda om våra förvaringsställen.
13. Person 1: ah, de e inte så jävla lätt o få där nere
14. Person 4: nä, näää
15. Person 1: så ja, vi har faktiskt behållt det medvetet
16. Person 4: m mm mm
17. Person 1: så där finns det ju möjlighet om alla vill ställa in sina däck
18. Person 2: mm
19. Person 1: faktiskt
20. Person 3: tänk om dom bryter upp det då?
21. Person 5: vill du att ja ska flytta min däck eller? (sägs skämtsamt)
22. Person 1: näe
23. *det skrattas av samtliga*
24. Person 6: va ska ja ha mina däck då? (sägs också skämtsamt och
25. skrattar)
26. Person 1: näe men de e faktiskt ganska smidigt
27. Person 7: annars kan NN ta med sig dom hem
28. Person 1: a spelar ingen roll, jag tänkte..

Konversationen fortsätter med diskussion kring däcken och inte om förvaringen längre.

Det som syns i detta excerpt är att de negativa kommentarer som sägs av person 3 (på raderna 3, 4 & 20) kan förstås som det som karaktäriserar dispyttal men att de andra inte lyssnar till det och istället försöker lösa ett problem gemensamt och följer upp det med lösningar (FÖ3). Argument om varför lagerplatsen finns ges för att alla ska få en gemensam förståelse och klarhet och det meddelas att alla får lov att nyttja detta utrymme (FÖ4, GS1, GS3). Detta tal som har inslag av dispyt är mer av kumulativ art. Ett gott medarbetarskap framträder i detta excerpt genom att samtliga vill skapa en gemenskap då alla får ta del av organisationens alla ytor och att samtliga är delaktiga för att nå en lösning. Detta leder till att alla medarbetare kan känna tillhörighet och trivsel på arbetsplatsen till följd av att alla hjälper varandra.

Det fanns tillfällen när dispyttal var rådande men de andra tycktes försöka avstyra sig ifrån den debattliknande situation som hade kunnat uppstå, genom att deltagarna "ignorerade" de negativa och "spydiga" kommentarerna och uppnår till följd av detta en annan nivå av dialog.

Hade konversationen enbart bestått av dispyttal hade det goda medarbetarskapet inte kunnat främjas på liknande sätt som visades i extrakt 1:1, men främjas istället i detta exempel.

Nedan följer två excerpt ur en och samma diskussion som handlar om hur schemat ska se ut för samtliga för att det ska vara lika för alla. Extraktet är uppdelat i två sekvenser för att visa hur talet kan ändra karaktär under en dialog.

Extrakt 4:2

Det fanns även ett tillfälle under mötet som antydde på dispyttal som sedan övergick till ett explorativt tal.

1. Person 1: jag skulle vilja ha det så, de e bara ett förslag, att, att man
2. börjar 7:45 med första lektionen osså 8:45, 9:45 så de e första, sen
3. kafferast till 2. elva sen börjar man elva, tolv, tretton, fjorton
4. Person 2: vad sa du 9:45?
5. Person 1: ah
6. Person 2: till elva?
7. Person 1: nej, 9:45 lektion som e klar 10:40
8. Person 2: ah ja
9. Person 1: ah så skulle man ha kafferast till elva åh då börjar lektion
10. elva till tolv
11. Person 2: mm
12. Person 1: oh sen vidare till lunchen
13. Person 2: tolv till ett, Tolv till två då, ett till två då.
14. Person 1: mm oh sen. Tänkte ja sen!
15. Person 3: ((Upprepar med en förvrängd röst)) oh sen
16. Person 1: tänkte ja, oh schen
17. Person 3: ((Upprepar med en förvrängd röst)) oh schen
18. Person 1: efterlunchen då om man skulle börja 14 o 40 eller hur?
19. Person 4: ska vi ha så kort lunch?
20. Person 1: men du behöver inte två timmar lunch?
21. Person 4: men det har vi ju inte *skrattar*
22. Person 1: aah
23. Person 4: 40 minuter e ju ingenting
24. Person 1: ah men iallafall, så att alla jobbar tillsammans oh samma tid
- (...)

I början ges ett förslag till hur schemat skulle kunna se ut av person 1 (rad 1-3), vilket bemöts av att samtliga lyssnar till det som sägs och person 2 vid flertal tillfällen (rad 4, 6, 13,) ställer följdfrågor för att förtydliga vad som menas så att det förstås korrekt (EM2, EM3, AI1, AI2). Viktiga delar, så som förslag på förändringar samt att alla lyssnar och förstår, i det goda medarbetarskapet främjas i början av denna dialog som allteftersom ändrar karaktär till att bli en mer dispytliknande dialogform. Det synliggörs då person 3 upprepar vad person 1 sagt (som kan ses på raderna 15 & 17) samtidigt som denne använder en förvrängd röst vilket kan förstås som respektlöst när en medarbetare försöker komma med förslag på förbättring för alla som berörs inom organisationen och möts av en icke uppmuntrande respons. Att komma med förslag för allas bästa är tecken på ett gott medarbetarskap vilket motverkas i denna del av dialogen då respektlöshet visas och förslaget som presenterats inte tas på allvar och förkastas.

När en dialog gestaltas av en dispytform hindras möjligheten för innehållet i dialogen att kunna utvecklas då fokus hamnar på att snarare föra fram sina egna åsikter än att komma fram till en gemensam lösning. Detta till skillnad från det explorativa talet då det i denna dialogform istället skapas möjligheter att tillsammans med andra finna lösningar till följd av att samtalsämnet diskuteras fram och tillbaka mellan varandra.

Diskussionen fortsätter under mötet om schematider och avslutas med ett problem som handlade om hur de ska arbeta när en av dem inte kan eller är borta, vid exempelvis sjukdom eller vård av barn. Extrakt 4:2 som avslutades i ett dispyttal tog sig ny form när det övergick från att handla om ett förslag som diskuterats, till ett explorativt tal då det handlade om hur ett specifikt problem skulle lösas.

Extrakt 4:3

Diskussionen fortsätter med att en av de anställda inte kan ha de sistnämnda schematiderna för att få lektionstiderna att passa med barnhämtning på dagis.

[- - -]

1. Person 2: men om du nu, om du nu måste försvinna av någon
2. anledning så måste du informera att kom ihåg nu 35, 35, 35 va...
3. Person 6: mm
4. Person 2: så inte vi kommer 45 för då missar eleven tio minuter
5. Person 7: om man tar över
6. Person 2: aah om man tar över
7. Person 6: aah. Jo eller så får dom köra efter sen, höll ja på o säga
8. Person 2: näe, du kör ditt race för att du måste vara innan på dagis oh
9. skulle de hända nånting som du måste sticka oh ja står där som en
10. resurs. då får du "kom ihåg Person 2 nu, 35" *knackar i bordet* "inte
11. 45" för jag har ju 45 inne i min skalle.
12. Person 4: eller så får eleven komma 45 då? Tio minuter senare
13. eftersom dom ska köra med dig istället
14. Person 5: aah
15. Person 4: de kan man ju, så kan man ju också göra
16. Person 2: ah men då har ja ju...
17. Person 4: du kanske har lektioner innan ...
18. Person 2: ah men nästa lektion som kommer in på där då? Då blir ju
19. den tio minuter sen också
20. Person 4: nä men du kör ju exakt som vanligt om person 6's elev
21. kommer till dig oh ska köra, om dom skulle kört 15.35 då kan du ju
22. inte gå ifrån den lektionen tidigare bara för att möta den eleven.
23. Person 2: näe
24. Person 4: elev 35...
25. Person 2: näe de går ju inte
26. Person 4: ... då får ju dom vänta tio minuter
27. (Ohörbart till följd av att många talar samtidigt)
28. Person 6: dom e ju inne (OHÖRBART) med tåget, så för dom spelar de
29. Ju egentligen ingen roll
30. Person 2: ah ah näe
31. Person 4: för tågen, vi har ju kollat med tågen så det funkar med våra
32. tider
33. Person 2: mm
34. Person 4: de e ju, vi har ju anpassat oss efter dom
35. Person 6: det innebär ju att om dom missar en minut på mina lektioner
36. Person 4: ahh precis

37. (Ohörbart till följd av att många talar samtidigt)
 38. Person 5: de e ju solklart
 39. Person 2: då kan vi göra så då
 40. Person 7: Person 4, du har ju pejl på det här, bra person 4!
 41. Person 1: men från o med när ska vi ändra vårt då? För att vi har
 42. bokat...
 43. Person 4: så fort de går, men e ni bokade massa så...
 44. Person 1: aah
 45. Person 6: men de e bara o säga att från första maj, ändrade tider från
 46. första maj
 47. Person 2: aah
 48. (flera svarar aah, ja)
 49. Person 2: aaa det sa vi ju då på, (...) Självklart. första maj, skriver du
 50. första maj då Person 7?
- [- - -]

I detta extrakt diskuteras fortfarande schematider med eventuell problematik när en medarbetare inte kan följa samma schema som de andra. Denna del av diskussionen präglas av en mer explorativ dialog då det diskuteras fram och tillbaka om hur de ska gå tillväga för att kunna lösa tiderna för alla involverade när en lektion övertas av en annan lärare (FÖ3, GS1, GS3, EM2, AI1, AI2, AI3). Det råder dock missförstånd mellan de som diskuterar om vad som menas, men löses genom att frågor ställs och förklaringar ges av flera medarbetare (som kan ses på raderna 12-22). Det sker en okritisk diskussion där problemet diskuteras tills alla är överens och problemet är löst (FÖ2).

I det explorativa tal i detta exempel både framträder och främjas delar ifrån de fyra kategorier som det myndiga medarbetarskapet består av så som exempelvis att alla tillsammans försöker finna goda lösningar på problem, samarbete med alla oavsett rang, eftersträvan att utföra ett bra arbete samt initiativförmåga att utveckla organisationen.

I extrakt 4:2 ser vi hur person 1 försöker argumentera för sitt förslag över hur schemat kan se ut men möts av motstånd av några och en avsaknad av medhåll från resterande. I extrakt 4:3 väljer person 1 att acceptera de argument som lagts fram när denne (på rad 41) uttrycker “(...) från o med när ska vi ändra vårt då? (...)”. Detta kan ses som en del av ett gott medarbetarskap då person 1 agerar för de andra medarbetarna och elevernas bästa och på så vis gynnas samarbetet på arbetsplatsen till följd av att de tillsammans försöker finna lösningar som gynnar alla.

I de tre ovanstående excerpten har vi visat hur en dialog kan ändra form och hur det goda medarbetarskapet då främjas eller inte, samt olika mycket beroende på vilken dialogform som är rådande.

Hur det goda medarbetarskapet kan främjas och inte

Under mötets gång fanns tillfällen då det goda medarbetarskapet framträdde trots att kommunikationen inte bestod av en problemlösande dialog, detta synliggörs i kommande

excerpt. I extrakt 5:1 synliggörs hur ett gott medarbetarskap inte främjas medan det i extrakt 5:2 och 5:3 synliggörs hur det främjas.

Extrakt 5:1

Excerptet är taget när mötet börjar närma sig sitt slut och person 1 tillfrågar samtliga om de har något mer att tillägga till mötet.

1. Person 1: aah, person 2...
 2. Person 2: mhm?
 3. Person 1: nåt på övrigt? Nåt du vill babbla om? Inget? Person 3?
 4. Person 2: jag har säkert jättemycket frågar men...
 5. Person 1: aaah, person 4?
 6. (Person 2 fortsätter säga något *ohörbart*)
 7. Person fyra: näe jag tänkte bara fråga person 5, (...)
- [- -]

Det person 1 gör är att denne går laget runt för att se om det finns någon som har något mer att tillägga, vilket är tecken på vad som kan främja ett gott medarbetarskap (GS1). Samtidigt i detta extrakt framgår det dock att person 1 motverkar att främja det goda medarbetarskapet till följd av att denne inte ger tillräckligt utrymme för tanke och svar hos mötesdeltagarna innan ordet skickas vidare. Det framkom även under intervjuerna att tillräckligt med tid inte gavs för deltagarna att tala färdigt under vissa diskussioner.

Blå: Efter intervju.. eller a efter personalmötet så hade vi nog fortfarande frågetecken äääh tror jag. Som inte riktigt berördes fullt ut, asså, det var inte klart, det var inte färdigdiskuterat.

Grön: Och sen så kanske det var frågor kvar när mötet var slut (...) jag fick lite av den känslan, att det inte var riktigt färdigt. Tycker jag. Så upplevde jag det.

Det som i början tycktes främja ett gott medarbetarskap, att person 1 gav ordet till alla motverkades lika snabbt då denne inte tillät de som fick frågan den tid som behövdes för att kunna ge svar. Detta kan innebära att ett gott medarbetarskap inte främjas då medarbetarna inte ges möjlighet att påverka samarbetet och sin egen delaktighet.

Ovanstående exempel på hur det goda medarbetarskapet inte främjas var inte lika förekommande som de antal tillfällen då det istället främjades.

Extrakt 5:2

Under en del av mötet diskuteras det hur bilarna skall skyltas och chefen informerar om att en speciell typ av skyltar är beställda och motiverar det med; *“för det har jag förstått att ni vill ha.”* Detta visar att chefen är lyhörd och lyssnar till medarbetarnas önskemål som kan leda till ett större engagemang hos medarbetarna för sin arbetsgivare och deras arbetsplats (EM2, EM3, AI1, AI2, AI3).

Extrakt 5:3

Vid mitten av mötet lyfts ett önskemål fram om att nya flaggor skall införskaffas och att pris för dessa behöver tas reda på. Detta löses snabbt vilket kan ses i det nedanstående extraktet.

1. Person 1: men kan du kolla då va det kostar för flaggorna...
2. Person 2: räkna 2000 spänn styck, de e så
3. Person 1: mm
4. Person 2: ah men de om man ska ha jordskruv oh eller en kryssfot till
5. nånting...
6. Person 1: ah ah ah
7. Person 2: ... så e de säkert en tvåusen spänn, men de e, man kanske
8. hittar lite mindre som inte e så
9. Person 3: kan du ta på dig och titta pris eller?
10. Person 2: ah

Det goda medarbetarskapet visar sig genom att den ansvarsfördelning som person 1 delegerar ut samt att person 2 utan vidare diskussion eller motargument tar till sig denna "extra" uppgift som är till för att gynna samtliga på arbetsplatsen. Person 3 upprepar frågan som person 1 ställt för att klargöra vad som bestämts. Detta är tecken på att ett gott medarbetarskap främjas genom att ha en initiativförmåga till att samarbeta och skapa förståelse hos alla ökar trivseln och det allmänna välmåendet (EM2, AI1, AI2, AI3).

Sammanfattning av analys

Sammanfattningsvis visar analysen att den mest återkommande dialogformen som gick att finna var den kumulativa dialogen. Det goda medarbetarskapet både framträdde och främjades till följd av detta tal i form av att alla kategorier av det som karakteriserar det myndiga (goda) medarbetarskapet finns representerade och synliggjorts. Trots att det explorativa talet, som är det mest eftersträvarvärda och skulle kunna förstås som den dialogform där det goda medarbetarskapet främjas som bäst, inte var lika närvarande som den kumulativa dialogen framgick det i resultatanalysen att det goda medarbetarskapet både framträdde och främjades i denna dialog.

Då kommunikationen är i en ständigt pågående process är dialogen också föränderlig både när det gäller under samtalet som inom samtalets ämne. Då vi har tittat efter hur ett gott medarbetarskap framträder i en verbal kommunikation har vi också synliggjort hur den kan främjas olika mycket beroende på hur kommunikationen används mellan individer.

Diskussion och slutsats

Genom att eftersträva ett gott medarbetarskap, med fokus på kommunikationen, kan företag bli mer effektiva och produktiva samtidigt som man tar hand om de anställda. Detta sker till följd av att samtliga medarbetare blir synliggjorda vilket på så vis kan leda till ett ökat välmående på såväl organisationsnivå som på individnivå. Företag tar sitt ansvar för de anställdas välmående genom att tillgodose en god lärmiljö vilket kan göras med fokus på kommunikationen och ett gott medarbetarskap som kan leda till att bli konkurrenskraftiga nog att kunna överleva på den globala arbetsmarknaden (Nilsson et al., 2011; Simonsson, 2002; Tengblad & Hällstén, 2000).

Syftet med denna studie var att se hur ett gott (myndigt) medarbetarskap, med särskilt fokus på kommunikation och samspel, framträder i en verbal kommunikation under ett personal möte och detta för att bidra med ett nytt sätt att studera fenomenet medarbetarskap på. Genom att fokusera på kommunikationen och hur medarbetarskapet framträder i den kan kunskap utvinnas i hur ett gott medarbetarskap kan främjas genom dialogen, som i sin tur skapar möjligheter för att en gynnsam lärmiljö ska existera.

När den verbala kommunikationen fokuseras på framträder delar av det som benämns i Hällstén & Tengblads (2006) definition av det myndiga medarbetarskapet vilket vi synliggjorde i resultat- och analyskapitlet. Hur och när det framträdde var beroende på vilken dialog som var närvarande under mötet och visade tecken på huruvida det goda medarbetarskapet främjades eller inte och i vilken utsträckning.

Det finns delar ifrån det goda medarbetarskapet som inte går att finna i en verbal kommunikation, så som; om chefer och medarbetare har ett ömsesidigt förtroende dem emellan (FÖ1), om alla hjälper varandra förutsättningslöst (GS2) samt om huruvida alla känner meningsfullhet för sina arbetsuppgifter och sin arbetsplats (EM1). Dessa delar är, enligt ovan nämnd forskning och vår tolkning, mer inriktade på aktiva handlingar från medarbetarna och deras beteendemönster, och det är med detta fokus många tidigare forskare varit intresserade av att studera fenomenet medarbetarskap (Bertlett, 2011; Seeholm & Salomonsson, 2006; Tengblad och Hällstén, 2000, 2002, 2006). Vår studie valde i syfte att ge ett metodologiskt bidrag att ta en annan riktning genom att synliggöra hur det goda medarbetarskapet framträder genom att enbart se till den verbala kommunikationen.

Av metodologisk relevans fann vi att ett gott medarbetarskap gick att spåra i den verbala kommunikationen genom att analysera talet med Littleton och Mercers (2013) dialogformer och interthinkingprocess. Vi fann i dessa tal att vi med hjälp av dialogformerna kunde tolka och analysera fram att hur det kommuniceras sammanfaller med huruvida ett gott medarbetarskap främjas eller inte. Med denna analys framkommer det att för att ett gott medarbetarskap ska kunna framträda behöver medarbetarna kommunicera på ett sätt som kan gynna alla delaktiga vilket i sin tur kan bidra till att även gynna det livslånga lärandet och medarbetarnas allmänna välmående. Detta grundar sig i; att alla lyssnar på varandra, visar varandra respekt, att meningsskiljaktigheter accepteras samt att alla vågar sig in i en diskussion för att kunna fördjupa förståelsen för det som diskuteras och de eventuella problem som behöver lösas, vilka är egenskaper som framkommer ur Interthinkingprocessen och det goda medarbetarskapet.

Den tidigare forskning som är gjord om begreppet och fenomenet medarbetarskap har haft andra fokus än ur det kommunikativa perspektiv denna studie har (Bertlett, 2011; Kilhammar, 2011; Seeholm & Salomonsson, 2006; Tengblad och Hällstén, 2000, 2002, 2006). Detta innebär att vi inte tillför nya egenskaper till medarbetarskapsbegreppet, men att vi i likhet med Bertlett (2011) funnit ytterligare en metod att använda för att kunna spåra och därmed synliggöra fenomenet.

Kommunikation som sker i samspel med andra och omvärlden är en av grundstenarna i det livslånga lärandet. Tidigare forskning har visat att medarbetare trivs och mår bättre på arbetsplatsen till följd av att de blir synliggjorda av sina kollegor och chefer vilket kan göras genom ett gott medarbetarskap (Giljam & Nilsson, 2011; Tengblad & Hällstén, 2000) Till denna forskning vill vi även tillägga att kommunikation är en indikator för välbefinnandet. När kommunikationen präglas av någon av dialogformerna från interthinkingprocessen kan både lärandet och medarbetarskapet främjas då det finns en effektiv tvåvägskommunikation, vilja att tillsammans nå konsensus samt att alla får möjlighet att vara delaktiga och aktiva i dialogen.

Varken lärande eller medarbetarskap kan främjas när enbart dialogformen dispyttal är rådande då kommunikation inte används för att samtliga i dialogen ska kunna utvecklas och få nya kunskaper och insikter. Kommunikationen i detta tal kan likna en monolog, där intresse finns av att enbart få säga sitt, då det i avsaknaden av en effektiv tvåvägskommunikation inte uppstår något samspel som gynnar lärandet (Littleton & Mercer, 2013; Simonsson, 2002), vilket vi synliggjorde i bland annat extrakt 1:1. Men när dialogen utvecklades från att vara ett dispyttal till att få en annan dialogform medförde detta, vad som framgick av resultatanalysen, att det goda medarbetarskapet framträdde.

Hur kommunikationen används kan, utifrån tidigare grundade argument, förstås som en viktig del för att ett gott medarbetarskap ska kunna främjas.

Vår studie har genom en ingång för dialogen och kommunikationen lett till att synliggöra hur ett gott (myndigt) medarbetarskap framträder i en verbal kommunikation och även visat att det går att studera fenomenet genom kommunikationen.

Vidare forskning

Vi vill uppmana till vidare forskning med fortsatt fokus på den verbala kommunikationen och hur medarbetarskapet kan framträda ur den. Vi ser gärna att detta sker inom såväl mikroföretag, som vår studie varit på, som på större företag för att föregripa en viktig slutsats av vikten av kommunikation för företags utveckling och människors välmående.

Ytterligare en gren för framtida forskning, med kommunikation och medarbetarskap som bas, skulle kunna vara att särskilja på chef och anställd då även alla är medarbetare har de olika roller.

Referenser

Bertlett, J. (2011). *An Employeeship Model and its Relation to Psychological Climate: A Study of Congruence in the Behavior of Leaders and Followers* (Doctoral thesis). Lund: Department of Psychology, Work & Organizational Psychology Division, Lund University.

Bolman, L.G., & Deal, T.E. (2012). *Nya perspektiv på organisation och ledarskap*. (4., utvidgade och uppdaterade uppl.) Lund: Studentlitteratur.

Chad, E., Staren, E. D. (2009, november) Optimizing organizational meeting management, *Physician Executive Leadership*, november, 80-83

CODEX. (u.å.). *Regler och riktlinjer för forskning*. Hämtad 2015-05-18, från <http://codex.vr.se/forskningshumsam.shtml>

Eklund, S. (2011). *Arbeta i projekt en introduktion*. Lund: Studentlitteraturer.

Ekonomifakta. (u.å.). *Företagens storlek*. Hämtad 2015-02-13, från <http://www.ekonomifakta.se/sv/Fakta/Foretagande/Naringslivet/Naringslivets-struktur/>

Esaiasson, P., Gilljam, M., Oscarsson, H., & Wängnerud, L. (2012). *Metodpraktikan: konsten att studera samhälle, individ och marknad (4:e uppl.)*. Stockholm: Norstedts juridik.

Giljam, E., & Nilsson, S. (2011). *En Studie i Medarbetarskap i Relation till Situationer och Individrelaterade Variabler* (Kandidatuppsats). Lund: Institutionen för Psykologi, Lunds universitet.

Hällstén, F., & Tengblad, S. (2006). Medarbetarskap i praktiken. I F. Hällstén & S. Tengblad (Red.), *Medarbetarskap i praktiken* (s.9-28). Lund: Studentlitteratur.

Illeris, K. (2007). *Lärande*. Lund: Studentlitteratur.

Kilhammar, K. (2011) *Idén om medarbetarskap: En studie av en idéns resa in i och genom två organisationer* (Doktorsavhandling, Linköping Studies in Behavioural Science, 159 & Linköping Studies in Arts and Science, 539). Linköping: Linköpings universitet, Institutionen för beteendevetenskap och lärande.

Kvale, S., & Brinkmann, S. (2012). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.

Linell, P. (1994). *Transkription av tal och samtal: Teori och praktik* (1994:9). Linköping: Univ., Tema kommunikation

Littleton, K., & Mercer, N. (2013). *Interthinking: Putting talk to work*. London: Routledge.

- Maushart, S. (2012). *Nedkopplad*. Stockholm: Pocketförlaget.
- Møller, C. (1994). *Employeeeship: The Necessary Prerequisite for Empowerment*. *Empowerment in Organizations*, 2(2), 4-13. doi: 10.1108/09684899410061618
- Nilsson, P., Wallo, A., Rönnqvist, D., & Davidson, B. (2011). *Human Resource Development - att utveckla medarbetare och organisationer*. Lund: Studentlitteratur.
- Nussbaum, M.C. (2010). *Not for profit: why democracy needs the humanities*. Princeton, N.J.: Princeton University Press.
- Seeholm, J., & Salomonsson, L. (2006). Förutsättningar för medarbetarskap i ett mindre kunskapsföretag. I F. Hällstén & S. Tengblad (Red.), *Medarbetarskap i praktiken* (s.97-115). Lund: Studentlitteratur.
- Simonsson, C. (2002). *Den kommunikativa utmaningen: En studie av kommunikationen mellan chef och medarbetare i en modern organisation* (Doctoral thesis, Lund studies in media and communications, 6). Lund: Sociologiska institutionen, Univ.
- Siraj-Blatchford, I., & Manni, L. (2008). 'Would you like to tidy up now?' An analysis of adult questioning in the English Foundation Stage. *Early Years*, 28(1), 5-22.
- Stephens, K., Davis, J. (2009). The Social Influences on Electronic Multitasking in Organizational Meetings. *Management Communication Quarterly*, 23(1), 63-83 doi:10.1177/0893318909335417
- Säljö, R. (2010). Den lärande människan: Teoretiska traditioner. I U. Lundgren. R. Säljö & C. Lidberg (Red.) *Lärande, skola, bildning*, s. 137-195. Stockholm: Natur och Kultur.
- Säljö, R. (2011). Kontext och mänskliga samspel. Ett sociokulturellt perspektiv på lärande. *Utbildning och Demokrati*, 20(3), 67-82.
- Tengblad, S., & Hällstén, F. (2000). *Individer eller personal? En idéskrift om etik inom person(al)ledning* (GRI-rapport 2000:14). Göteborg: GRI.
- Tengblad, S., & Hällstén, F. (2002). Personalansvar och medarbetarskap: om relationen mellan organisation och medarbetare. I. F. Hällstén & S. Tengblad (Red.), *Personalansvar och medarbetarskap* (s.9-26). Göteborg: BAS.
- Trost, J. (2010). *Kvalitativa intervjuer*. Lund: Studentlitteratur.
- Trost, J. (2012). *Enkätboken*. Lund: Studentlitteratur.
- Vygotskij, L. (2010). *Tänkande och språk*. Göteborg: Daidalos.

Wells, G., & Arauz, R. M. (2006). Dialogue in the classroom. *Journal of the Learning Sciences*, 15(3), 379-428.

Widerberg, K. (2002). *Kvalitativ forskning i praktiken*. Lund: Studentlitteratur.

Öberg, M. (2010). *Att utveckla medarbetarskapet - En litteraturstudie* (BUP Halland, Landstinget Halland).

Bilagor

Bilaga 1. Observationsguide

Presentation av vilka vi är.

Lyft upp de fyra forskningsetiska principerna.

- **Informationskrav** – Syftet med undersökningen är att se på kommunikationen under ett möte där kunskapen det ska leda till är hur den kan förstås ur ett medarbetarskapsperspektiv med en pedagogisk syn på det.
- **Samtyckeskrav** – Det är helt frivilligt att delta. Man kan när som helst avsäga sin medverkan utan vidare.
- **Konfidentialitetskrav**- Ni kommer anonymiseras. Vi har tystnadsplikt. Vi rapporterar ingenting av det som sägs till någon annan utan behandlingen av inspelad data kommer enbart ske av oss två.
- **Nyttjandekrav** – Den data och information som inhämtas kommer enbart användas i forskningssyfte. Det färdigställda arbetet kommer läggas ut på Göteborgs universitets sida.

- 1) Får alla talutrymme?
- 2) Är det någon som får tala mer än någon annan?
- 3) Hur ser samspelet ut till följd av hur det kommuniceras?
- 4) Blir det nån dialog?
- 5) Får alla som vill säga något, utrymme till att göra det?
- 6) Avbryts det ofta? (diskuterade var detta faktiskt innebar att avbryta,) i form av att man “avlöser” varandra för att få tala
- 7) Om talaren säger något- vilken respons/möjlighet till kommunikation ges?
- 8) Är tiden för mötet avgörande, dvs. upplevs det som att mötet får ta den tid det tar eller ska mötet ta MAX... så lång tid?
- 9) Vad är det för karaktär på mötet?

Bilaga 2. Intervjuguide

Hej och välkommen! Jag vill börja med att fråga ifall det är okej om vi spelar in detta samtal?

Tack för att du ställer upp och hjälper oss i vår studie! Jag kommer följa ett manus och det är för att vi ska säga samma sak till alla personer som vi intervjuar och jag kommer ställa frågor som endast rör mötet som var i torsdags som vi var med och observerade, det handlar då om Dina upplevelser, hur du uppfattade mötet, så det finns inga rätt eller fel svar utan handlar bara om hur du upplevde det. Vi har tre huvudfrågor som alla handlar om kommunikationen som ägde rum under mötet. Känns detta bra?

När rapporten är färdig sen kommer vi lämna en kopia som blir tillgänglig för er sen. Vi vill påminna om de fyra forskningsetiska principerna där vi eftersträvar konfidentialitet till längsta möjliga mån (vi kommer inte använda några personliga uppgifter om dig) men det som sägs i intervjun kan komma användas i rapporten och du är ju heller inte anonym i det avseende att dina medarbetare är medvetna om att du ställer upp på denna intervju då intervjun sker här på er arbetsplats. Syftet med studien är att se på kommunikationen på detta företag, och att delta i denna intervju är helt frivilligt och att om du känner att du inte vill svara på något eller ej längre vill delta är det helt okej samt att inspelningarna kommer behandlas av oss två och enbart användas i forskningssyfte. Känns detta också okej? Bra men då kan vi sätta igång.

XXX= den intervjuades egna beskrivande ord

Om du tänker tillbaka på mötet som var i torsdags...

1) Kan du beskriva hur du upplevde det mötet?

- vad var det som var XXX?
- Hur menar du.. Kan du ge exempel på det.
- Något speciellt - som var XXX

2) Fick du möjlighet att tala under mötet?

2a) Vid JA) Kan du beskriva hur du upplevde att du fick möjlighet att tala under mötet?

- Kan du utveckla det?
- Kan du ge ett exempel?

2b) Vid NEJ) Vad menar du när du säger nej, kan du utveckla det?

3) Kan du beskriva hur du upplevde att dina åsikter och tankar togs emot av de andra på mötet?

- Skulle du kunna ge ett exempel på när det var XXX?

- Finns det något specifikt tillfälle du tänker på?

4) Finns det något mer som du känner att du vill berätta om från mötet?

- Något om kommunikationen?

- Ingenting annat?

Okej, då vill vi tacka för att du tog dig tiden för denna intervju.